

**ENVIESADOS:
Psicologia e
Vieses
Cognitivos no**

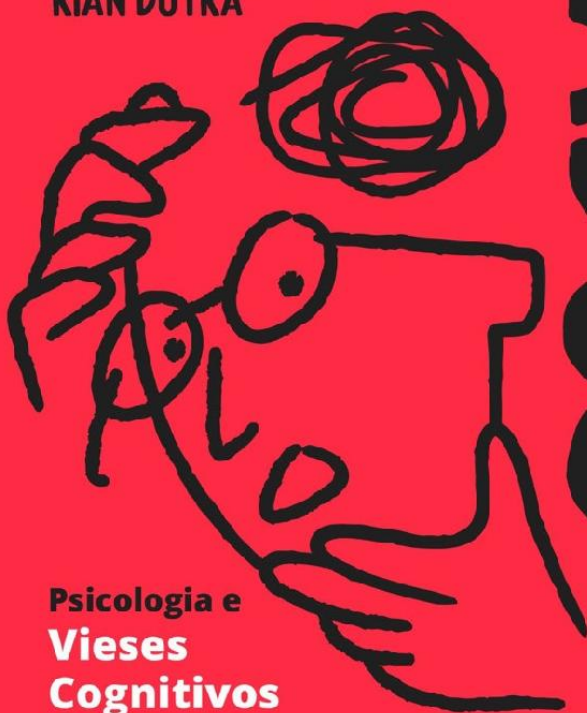
Rian Dutra

VISIT...

LANZAROTE
Caliente.com

ENVIE SADOS

RIAN DUTRA



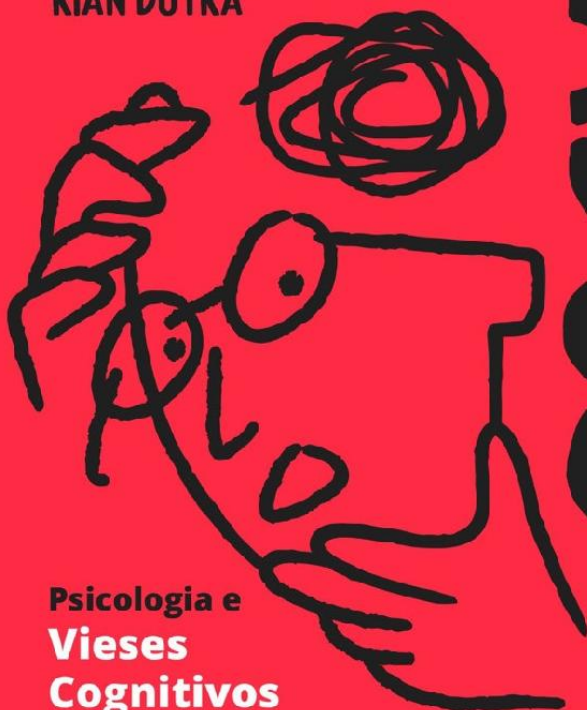
**Psicologia e
Vieses
Cognitivos
no Design**

**para criar produtos e serviços
que ajudam usuários a tomarem
MELHORES DECISÕES**



ENVIE SADOS

RIAN DUTRA



**Psicologia e
Vieses
Cognitivos
no Design**

**para criar produtos e serviços
que ajudam usuários a tomarem
MELHORES DECISÕES**

 **CLUBE DE
AUTORES**

ENVIESADOS

RIAN DUTRA

ENVIESADOS

Psicologia e Vieses Cognitivos no Design para
criar produtos e serviços que ajudam usuários a to-
marem MELHORES DECISÕES



Copyright © 2022 por Rian Dutra

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte deste livro pode ser utilizada ou reproduzida sob quaisquer meios existentes sem autorização por escrito do detentor do copyright.

edição: Rian Dutra

revisão: Rian Dutra e Gisele Huguenin

capa: Rian Dutra

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Dutra, Rian

Enviesados [livro eletrônico] : psicologia e vieses cognitivos no design para criar produtos e serviços que ajudam usuários a tomarem melhores decisões / Rian Dutra.

Três Rios, RJ : Ed. do Autor, 2022. -- (Enviesados)
ePub

ISBN 978-65-00-56408-7

1. Design - Desenvolvimento. 2. Gestão de negócios. 3. Marketing - Aspectos psicológicos 4. Marketing - Decisões
I. Título. II. Série.

22-135401

CDD-658.404

Índices para catálogo sistemático:

1. Experiência do usuário 658.404

Eliete Marques da Silva - Bibliotecária - CRB-8/9380

Para

Meu pai, que me inspirou.

Minha mãe, que me ensinou.

Minha mulher, que me aguentou (acreditou).

Agradecimento especial
a todos amigos seguidores
que me apoiaram e incentivaram
desde o início deste projeto.



SUMÁRIO

PREFÁCIO

INTRODUÇÃO

CAPÍTULO 1 — Tendemos a Confiar Muito na Primeira Informação Que

Recebemos

CAPÍTULO 2 — Sentimos a Dor de Perder Algo Duas Vezes Mais Intensamente do Que o Prazer de Ganhar

CAPÍTULO 3 — Gastamos e Compramos Mais Quando Não Vemos o

Dinheiro

CAPÍTULO 4 — Somos Relutantes a Desistir de Algo se Investimos Muito

Tempo ou Dinheiro Nele

CAPÍTULO 5 — Tendemos a Deixar as Coisas Como Estão Mesmo Que

Hajam Alternativas Mais Vantajosas

CAPÍTULO 6 — Fazemos Escolhas Com Base Em Como as Informações

São Apresentadas

CAPÍTULO 7 — Quando Temos Muitas Escolhas a Fazer, Podemos nos

Sobrecarregar e Não Conseguir Tomar Decisões

CAPÍTULO 8 — Nossas decisões não são puramente racionais, mas

influenciadas por emoções

PADRÕES OBSCUROS EXISTEM?

EPÍLOGO

SOBRE O AUTOR

NOTAS

PREFÁCIO

Por Bruno Rodrigues

C

erta vez, fui assistir à peça de teatro “Três Mulheres Altas”, de Edward Albee, com minha esposa. A história, escrita no início dos anos 90, é um mergulho profundo no questionamento sobre (absolutamente) tudo.

Não fica pedra sobre pedra das questões levantadas ao longo da trajetória de vida de uma mulher aos 92 anos de idade. No início da história, há uma personagem, a mais jovem das três, de 26 anos — a outra tem 52 —, a

criatura mais irritante que Deus já pôs na face da Terra.

É provável que você já tenha tido em seu círculo de amizades uma pessoa muito questionadora, que só aceite prosseguir uma conversa se tiver

entendido perfeitamente o que foi dito. Ainda que de uma forma educada ou simpática, qualquer diálogo é uma conversa eternamente transpassada por vírgulas. A cada passo, uma pergunta, uma dúvida, uma interrogação.

Qual o objetivo? Entender, o que mais seria?

A área de estudo do comportamento humano é assim: incômoda, inconveniente, questionadora, uma interrupção a cada ímpeto de conclusão

— o que pode ser muito irritante.

Natural, afinal de contas estamos imersos em uma sociedade que se

alimentava de certezas até algum tempo atrás, antes de sermos atropelados por uma pandemia. Ainda vivemos o epílogo. Estando em uma mesa de bar, note: quem chama mais atenção do grupo, uma afirmação contundente ou uma opinião que começa com “eu acho que...”?

Ganha (ou ganhava?) a marcação de terreno, o fincar da bandeira, o

espanar da dúvida. Mas não somos feitos de matemática, mas de comportamento. A imagem que gostaríamos de nós mesmos, e do mundo que nos cerca, é a da razão feita apenas de retas, sem curvas ou névoa pelo caminho. Seria um céu de brigadeiro se a imagem não fosse completamente irreal.

Ao longo do livro que você está prestes a descobrir, Rian Dutra cutuca nosso ombro o tempo todo. Não coloque a culpa nele, mas no espelho.

Somos nós que passamos a relativizar o mundo, trouxemos para o terreno da comunicação, do marketing, das redes sociais e dos produtos a

subjetividade, a urgência em olhar ao redor, abrindo um leque de possibilidades, sem trabalhar nenhuma certeza — diga-se de passagem, um cálice sagrado que se perdeu há muito (será que um dia será encontrado?) e de que nada mais nos será útil.

Esse mundo que mudou — o nosso mundo — está hoje longe de ser

retilíneo, é formado por centenas de milhares de setas apontando para vários lados, e é justamente o benefício da dúvida a lente que nos possibilita observar cada um desses caminhos.

Neste trajeto turbulento, não há onde se agarrar. Por isso, faça da dúvida uma bússola — e siga adiante, porque a viagem está só começando.

Bruno Rodrigues escreveu o prefácio deste livro a convite do autor Rian Dutra. Rodrigues é consultor e professor, autor dos livros “UX Writing: Principios y Estrategias” (Espanha, 2020), “Em busca de boas práticas de UX Writing” (Brasil, 2019), “Webwriting: Redação para a mídia digital”

(Brasil, 2014), “Webwriting: Redação & informação para a web” (Brasil, 2006) e “Webwriting: Pensando o texto para a mídia digital” (Brasil, 2000).

Produziu para o Governo Federal o padrão brasileiro de redação online,

“Padrões Brasil e-Gov: Cartilha de Redação Web” (2010).

INTRODUÇÃO

C

erto dia, decidi trocar Stephen King por algum livro chato. Minha memória, assim como a da maioria dos humanos, é curta e falha. E a mudança para a nova casa não me deixaria encontrar (e lembrar) facilmente outros livros antigos os quais li. Eu me recordo de um, entretanto. Era sério, mas não chato.

Logo no início do livro “Drive”¹, Daniel H. Pink conta sobre um experimento feito em 1949 com macacos, para entender o comportamento primata e sua motivação². Os pesquisadores deram a eles um quebra-cabeça mecânico para que pudessem tentar resolver: puxar um pino e soltar um gancho preso em um pedaço de madeira. Perceberam, então, que

conseguiram resolver o quebra-cabeça muito rapidamente sem mesmo

serem convencidos que, se o fizessem, teriam uma recompensa (como

comida ou água).

Os pesquisadores ficaram perplexos. Se não havia uma clara recompensa para a solução do quebra-cabeça, qual seria a motivação daqueles macacos para decifrar o problema tão rapidamente e com tanto empenho? A

conclusão foi que eles solucionaram o problema simplesmente por acharem gratificante e divertido. A recompensa era o próprio prazer de realizar a tarefa¹.

Minha cabeça explodiu.

Meus pensamentos começaram a borbulhar.

Continuei a ler dezenas de outros livros e artigos sobre psicologia cognitiva e comportamental, e a cada conteúdo que eu consumia, a Síndrome do

Impostor parecia me atingir. A mente dos humanos era muito mais

complexa do que eu poderia imaginar. E como alguém que

projeta e desenvolve produtos e serviços poderia fazê-los sem entender, de fato, como o humano pensa, enxerga o mundo, e toma decisões?

Comecei a enxergar os humanos de maneira diferente.

A motivação de um funcionário nem sempre viria pelo aumento do salário; a decisão de compra de um cliente nem sempre seria por conta do preço; o produto mais usado nem sempre significaria ser o melhor do mercado; o site mais bonito nem sempre seria o que vende mais; e nossas escolhas nem sempre seriam as mais racionais.

Passei a questionar os designs.

O que faz um produto ser bom? Como um design o torna memorável? O

que torna um serviço mais desejado que outros? O que faz um negócio

digital ter seus resultados mais alavancados? Qual é o ponto-chave dos produtos e serviços formadores de hábito? Como um design pode convencer as pessoas? Como engajar, reter e vender mais através do design?

Enquanto a maioria dos designers (com os quais eu conversava ou

observava nas redes sociais) procurava se especializar em ferramentas, eu me preocupava em entender a cognição e comportamento humano.

Enquanto muitos discutiam sobre técnicas, eu me aprofundava em métodos científicos, aprimorando minhas habilidades para ser capaz de criar

produtos e serviços profundamente poderosos com base no comportamento dos usuários.

Engavetei (com cautela) meus livros de arquitetura da informação e

usabilidade, e abri espaço na estante para livros de psicologia, economia

comportamental, e uns da Agatha Christie — porque eu preciso desopilar minha mente, às vezes.

Em um mercado onde o ferramental é supervalorizado, eu quero o

contrapor com um olhar mais profundo sobre o lado humano do usuário, através do meu conceito Design de Experiência Humana (ou “Human

Experience Design”), o qual envolve design de interação, psicologia

aplicada, e métodos de pesquisa. No epílogo deste livro, eu o descrevo melhor.

Nesta obra, narro histórias divertidas, apresento casos e exemplos do mercado, correlaciono psicologia com o design de experiência, e trago lições claras de como podemos criar produtos e serviços que ajudam os usuários a tomarem melhores decisões, através da minha visão de quase duas décadas de experiência no mercado.

Neste primeiro livro, o tópico central é claro: vieses cognitivos que afetam nossas tomadas de decisões, mas...

... este não é um guia de vieses cognitivos no design.

Minha proposta é abrir sua mente. É fazer você enxergar o quão importante o conhecimento sobre o funcionamento da mente humana é, caso queiramos construir produtos e serviços poderosos capazes de influenciar e motivar usuários a tomarem melhores decisões. Para isso, conversaremos sobre vieses cognitivos, heurísticas e outros fenômenos psicológicos

correlacionados com o Design de Experiência Humana.

Mas não se prenda aos nomes dos vieses. Não é relevante para o trabalho diário. O que importa é compreender que as decisões dos usuários podem ser influenciadas por várias coisas ao seu redor, incluindo outras

informações, motivações internas e externas (intrínsecas e extrínsecas), a

opinião de outras pessoas, e principalmente seus designs.

Veremos sobre isso tudo.

Diferente do que você possa encontrar na internet, peço para não interpretar os vieses cognitivos como ferramentas para o processo de design de um produto ou serviços. Muito menos, armadilhas para enganar seus clientes. Pois, não são ferramentas nem armas.

Um viés cognitivo é erro de julgamento sistemático e previsível que pode acontecer quando processamos e interpretamos informações. Diariamente, tomamos em torno de 35 mil decisões conscientes³. Isso é muito, até mesmo para nossos incríveis cérebros humanos super poderosos envoltos por uma cabeleira colorida. Por conta de suas limitações, vieses cognitivos são, em geral, resultado da tentativa do cérebro de facilitar o processamento desse excesso de informações.

Quando #enviesados, podemos ter nossas decisões afetadas e nossos

julgamentos distorcidos. Geralmente, as heurísticas (atalhos mentais), produzidas pelo pensamento rápido e intuitivo, são úteis e proporcionam respostas adequadas em diversos momentos do nosso cotidiano. Porém, há vezes em que levam a vieses cognitivos, erros de julgamento, produtos de nossa mente⁴.

Ao criar, projetar e desenvolver um produto ou serviço, é importante entender que o mais importante não é o produto ou serviço em si, mas quem irá utilizá-lo. Nossos esforços têm de estar voltados aos usuários. Para isso, buscar entender o funcionamento da mente humana e como eles podem

ficar #enviesados é o melhor caminho para ter bons resultados.

O bom designer questiona, descobre problemas invisíveis, e cria soluções tão óbvias que nem todo mundo poderia enxergar. É papel do designer — e do desenvolvedor, profissional de marketing, e profissionais do mercado de experiência — descobrir brechas e atritos na jornada do cliente, para proporcionar a melhor experiência possível, alcançando a satisfação de quem o utiliza alinhada com as estratégias e interesses dos negócios.

Prepare um espresso, acomode-se em uma poltrona aconchegante, e pegue seu celular para tirar fotos das páginas

pretas com frases grandes. Separei

elas especialmente para você compartilhar nas redes sociais e me marcar (@designfromhuman). Prometo curtir.

**O BOM DESIGNER
QUESTIONA, DESCOBRE
PROBLEMAS INVISÍVEIS,
E CRIA SOLUÇÕES TÃO
ÓBVIAS QUE NEM TODO
MUNDO PODERIA
ENXERGAR.**

1.

**TENDEMOS A
CONFIAR MUITO NA
PRIMEIRA
INFORMAÇÃO QUE
RECEBEMOS**

**AS INFORMAÇÕES INICIAIS QUE
OS USUÁRIOS OBTÊM PODEM
AFETAR OS JULGAMENTOS
E INTERPRETAÇÕES
SUBSEQUENTES, MESMO
QUANDO A NATUREZA DA
ÂNCORA NÃO TEM QUALQUER
RELAÇÃO COM A DECISÃO
EM QUESTÃO.**

Vies da Ancoragem

CAPÍTULO 1 — Tendemos a Confiar Muito na Primeira Informação Que Recebemos

Certa vez, em minha contínua busca por Jeeps Willys — carro militar americano antigo produzido a partir da década de 40 e usado durante a Se

a G

uerra

Mundial, p elo qu al s

ou um grande a

dmir

ador por seu

design e i

mportâ

ncia na hist

ória do

aut

omóvel — pa

ss

ei por

várias ci

dades

do interi or do B

rasil, onde pud e enc ont

rar

alguns r

aros Jeeps

em s

uas

vari

adas formas, cores, configurações,

raças,

e níveis de consciência,

etc.

Há uns

meses antes de

essa nova busca, eu já havia

avistado

um Willys encontrado

verde empoeirado e silenciosamente guardado em um estacionamento em uma cidade próxima

à minha

casa. Para

a minha felicidade,

hoje ele

está guardado

na minha garagem

mesmo. Mas de

aqui

a p

ouco eu falo mais

s

obre el e, pois q

uero te

contar c

om o o prin cípio d

e Anco

ragem me

ajud

ou a

sal

var alguns R eais n a c

ompra do segund o Wi llys.

Mes

mo que s atisfei to por ter u m l indo C

J5, não pude deixar de me

apaixonar por um Willys CJ6 (conhecido como “Bernardão”) de um azul tão cri

stali

no, que me fez ficar bobo aqui aberto quando o vi pes

so

almente: “Esse

é meu!”.

O simpático senhor o anunciara por R\$ 22 mil. Para seu estado de conservação, era um excelente valor. Eu o compraria sem pensar. Mas, não.

É um carro que ne

m todos quer em

c

omprar, e por i

sso

havia u

ma boa

abertura pa

ra n

egoc iação. Eu estav

a di

sp osto a paga r o

valor ch

eio, c

aso ele

n ão

quisess e ne gocia r. M

as eu pe

garia a ch

ave con tent e se

abaixa

sse R\$ 2

mil.

Ofereci R\$ 17 mil. Era bem abaixo do que me deixaria contente. Esse valor era a minha âncora da negociação e, a partir daquele momento, toda a conver

sa e st

aria e m t

orno

dela. M

es

mo q

ue h ouvesse

anunciado por R\$ 5

mi

l

acima,

era pro

vável que a pre

te

ns ão de

venda d

aquele senh

or

diminuir ia cons ider avelm ente, pois fic aria com recei o de perde

extrapolar minhas expectativas — desde que estivesse aberto à negociação.

Logo, ele fez uma contraproposta de R\$ 18 mil, e fechamos negócio!

Lembra do primeiro Willys que mencionei? O vendedor queria R\$ 17 mil.

Apesar de não estar tão conservado quanto o azul, era um valor aceitável.

Usei a mesma estratégia, e defini que minha âncora seria R\$ 13 mil, para que talvez pudesse chegar a um valor de R\$ 15 mil. Mas, dessa vez não funcionou da forma como eu imaginava. Ao oferecer R\$ 13 mil, ele aceitou de imediato. Um bom dinheiro economizado! Espero que ele não leia este livro.

Em negociações, o Viés da Ancoragem pode ser uma poderosa ferramenta para definir o ponto de partida das ofertas. Em vendas, marketing e design, pode ser um grande aliado na percepção de valor, conversão de leads e aumento de vendas. O Viés da Ancoragem afeta a percepção de alguém

especialmente quando algo não tem um valor exato ou conhecido. Não

conseguimos chegar a um valor correto de improviso, então nosso cérebro tenta pesquisar qualquer informação que pareça

remotamente relevante para basearmos nossa resposta⁵.

Quanto mais difícil for definir o valor de algo, mais tendemos a ser afetados por essas âncoras.

Imagine que você vá visitar uma ótica, não sabendo quanto custa um excelente par de óculos; se vir um exposto por R\$ 8 mil e logo após

encontrar outro por R\$ 3 mil, estará propenso a pensar que o segundo tem um ótimo preço. Se tivesse visto apenas o segundo, provavelmente acharia caro um par de óculos por mais de R\$ 3 mil.

Muitas vezes, nós confiamos ao preço original do produto para definirmos se vale a pena ou não o investimento. É natural acharmos produtos de alto valor como sendo também de boa qualidade, confiabilidade e durabilidade.

Por isso, mostrar um valor mais alto ao lado da oferta, pode mudar nossa percepção de valor do item.

Aqui está um exemplo de uma página no site da Udey (Figura 1, Figura 2), onde o preço com desconto é mostrado ao lado do valor original. Parece ser um ótimo negócio, não? A princípio sim. Mas, sinceramente penso que Udey exagera em seus descontos, e por vezes fico a pensar se aqueles cursos são de fato de qualidade. Então, o ideal é usar esse princípio com parcimônia, sem exageros — do contrário, o visitante pode não acreditar na oferta.

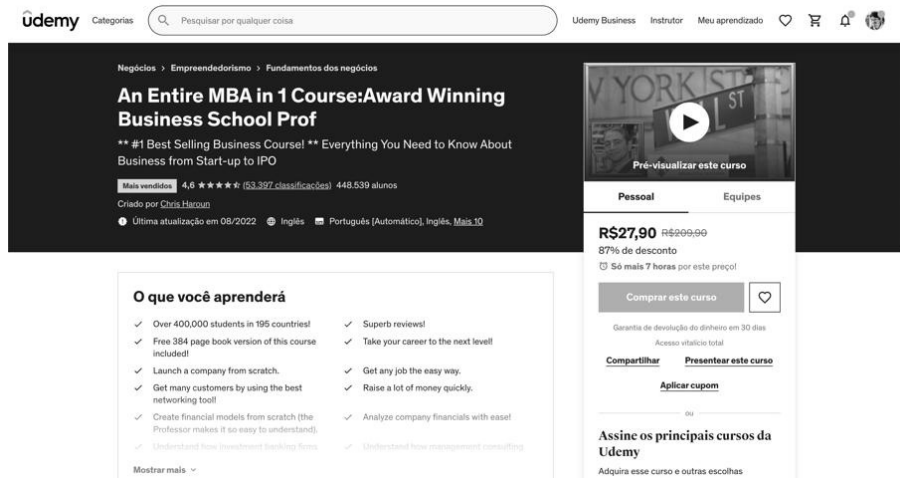


Figura 1: Página de curso no Udemy.

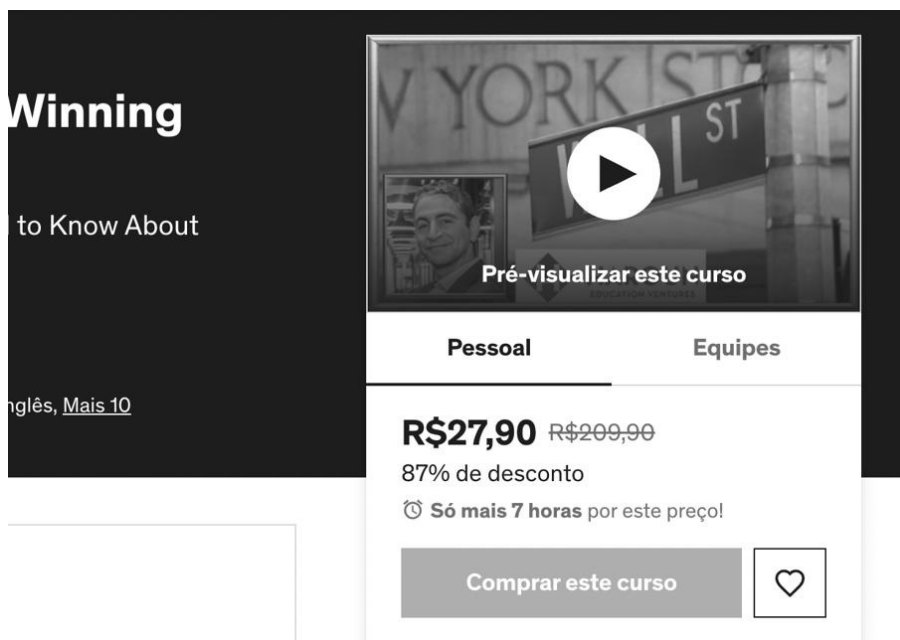


Figura 2: Parte da página de curso no Udemy.

O que torna o Viés da Ancoragem ainda mais curioso é que nossa percepção de valor pode ser afetada mesmo que a natureza da âncora não tenha

relação alguma com a decisão em questão. Esse viés também se mantém

quando as âncoras são obtidas rolando alguns dados ou girando

uma roda, por exemplo .

Em uma pesquisa realizada por Amos Tversky e Daniel Kahneman¹, uma

roda da fortuna marcada de 0 a 100 foi disponibilizada para que os

participantes pudessem roda-la. Mas, havia um detalhe que desconheciam: ela havia sido manipulada para parar em 10 ou 65, não importasse a

maneira a girassem. Os pesquisadores pediram então para que girassem a roda e depois, arbitrariamente, perguntaram: “Qual é a sua estimativa sobre a porcentagem de nações africanas na ONU?”

Eu não saberia responder. Eles também não, como os resultados os

denunciariam. Mas, arriscaram. Você teria ideia de quais foram as

respostas dos participantes? Aqui está: a resposta média para aqueles que viram 10 na roda da fortuna foi de 25%, enquanto aqueles que tiraram 65

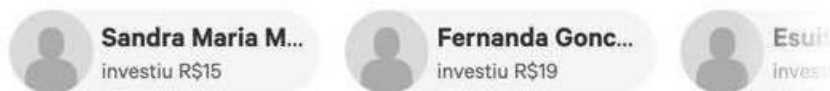
responderam 45%. O número que haviam acabado de ver na roda da

fortuna (10 ou 65) era a âncora, e consideravelmente influenciou a

percepção e decisão dos participantes.

Sugerir um valor de doação para o usuário pode ajudar sites de campanhas filantrópicas a arrecadarem mais de seus visitantes. A sugestão funciona como uma âncora, diminuindo a carga cognitiva da mente do usuário, e servindo como referência para uma rápida doação. Isso também pode ser usado em páginas de leilão, por exemplo. O site Change.org primeiramente pergunta se o visitante gostaria de doar R\$ 20 ou mais, e então apresenta sugestões de doação (Figura 3), com possibilidade de digitar um outro valor qualquer.

Incrível! Quanto você pode dar agora?



R\$20	R\$25	R\$35
R\$50	R\$ 20.00	

Ajude a bater a meta de assinaturas! Com R\$10 você turбина esta petição para 250 pessoas na Change.org.

Figura 3: Parte da página de doação do Change.org.

Em um estudo realizado por Dan Ariely, George Loewenstein e Drazen

Prelec⁷, os participantes foram solicitados a darem lances em um leilão de vários objetos que estavam à sua frente, como livros e garrafas de vinho.

Para esse experimento, a princípio arbitrário, primeiro tiveram de pegar o Social Security Number (SSN), equivalente ao nosso CPF, e então anotar os dois últimos dígitos. Esses números seriam o valor inicial de cada produto.

Se os últimos dígitos fossem 45, então o leilão do livro iniciaria a partir de US\$ 45. Logo, diziam se aceitariam pagar por aquele preço ou não. Depois de aceitar ou rejeitar a oferta inicial, tiveram de definir o valor máximo pelo qual pagariam pelo item.

O resultado foi que pessoas que tinham um alto número de Social Security acabaram pagando até 346% mais do que as que tinham números baixos.

Enquanto pessoas que tinham os últimos dois dígitos entre 0 e 19 deram um lance médio de US\$ 16,09, participantes com os dígitos entre 80 e 99

aceitariam pagar em média US\$ 55,64 pelo mesmo item.

Ariely conclui em seu livro Previsivelmente Irracional⁸ que o SSN foi a âncora nesse experimento, pois apresentaram isso aos participantes, mas que poderia ter sido qualquer outra informação arbitrária, como a

temperatura atual, ou o preço de varejo sugerido pelo fabricante.

Em um outro exemplo mais prático, uma âncora bastante útil pode ser

implantada em páginas de preço e escolha de planos. Um estudo

9 revelou

que destacar um item recomendado (por exemplo, um plano de assinatura) pode aumentar a conversão de leads. MailChimp faz isso (Figura 4), além de apresentar o mais caro em primeiro lugar, também servindo como

âncora. O que acontece? As opções ao lado parecem mais atraentes,

principalmente a recomendada.

Mailchimp Recommends			
Premium	Standard	Essentials	Free
Our most advanced tools, unlimited contacts, and priority support built for teams.	Sell even more with personalization, optimization tools, and enhanced automations.	Send the right content at the right time with testing and scheduling features.	Easily create email campaigns and learn more about your customers
Starts at RS 1,670 /month*	Starts at RS 85 /month*	Starts at RS 55 /month*	Starts at RS 0 /month*
Buy Now	Buy Now	Buy Now	Sign Up Free
*Overages apply if contact or email send limit is exceeded. Learn more	*Overages apply if contact or email send limit is exceeded. Learn more	*Overages apply if contact or email send limit is exceeded. Learn more	*Sending will be paused if contact or email send limit is exceeded. Learn more
Monthly Email Sends	6,000	5,000	2,500
Maximum Contacts	100,000	50,000	500
Users	5 Seats	3 Seats	1 Seat
Customer Support	24/7 Email & Chat Support	24/7 Email & Chat Support	Email support for first 30 days
Pre-built Email Templates	✓	✓	✓
300+ Integrations	✓	✓	✓
Basic Reporting & Analytics	✓	✓	✓
Forms & Landing Pages	✓	✓	✓

Figura 4: Parte da página de planos do MailChimp.

PARA NÃO ESQUECER DO VIÉS DA ANCORAGEM

Quando tentamos tomar alguma decisão, tendemos a usar uma âncora ou um ponto focal como referência, e temos uma tendência a confiar demais na primeira informação que recebemos, mesmo sendo algo não diretamente relacionado, afetando nossas tomadas de decisão. Para usar o princípio de Ancoragem, tente:

- **Mostrar o preço original e com desconto:** Apresentar uma oferta sobre o preço original pode mudar a percepção de valor daquele item. O usuário entenderá que o item é valioso e que a oferta é imperdível.
- **Oferecer uma sugestão:** O valor sugerido funciona como âncora, fazendo com que se adaptem a ele.
- **Apresentar o item mais caro primeiro:** O objetivo principal não é vender o item caro, mas tornar os outros mais atrativos, como se fossem melhores ofertas.
- **Oferecer valor unitário mais caro:** Dar a opção de o usuário escolher um pacote de itens por um preço melhor do que unitário — por exemplo, 3 desodorantes por R\$ 30 ao invés de apenas um por R\$ 14 — os tornam mais propensos a comprar mais itens de uma só vez, mesmo que não precisem de tantos.

.2

**SENTIMOS A
DOR DE PERDER
ALGO DUAS
VEZES MAIS
INTENSAMENTE
DO QUE O PRAZER
DE GANHAR**

**NOSSO MEDO DE PERDER NOS
MOTIVA MAIS DO QUE A
PERSPECTIVA DE GANHAR
ALGO DE IGUAL VALOR.
ESSA IDEIA DE PERDER
PODE NOS ENGAJAR
A INVESTIR EM ALGO OU
RECUSAR ALGUMA
OPORTUNIDADE, MESMO
QUANDO O MEDO É ILÓGICO.**

Aversão à Perda

**CAPÍTULO 2 — Sentimos a Dor de Perder Algo Duas Vezes Mais
Intensamente do Que o Prazer de Ganhar**

Qual telefone celular você tem? Bom, não importa. Independente de qual seja, imagine que eu te faça a seguinte aposta: vou jogar um dado comum de sei

s lados n

a mesa; se ca ir um núme ro i gual a qu

atro ou maior,

voc ê ga

nha

um n

ovo ap

arel ho de s u

a escolh

a. Porém, cas

o caia um núm

ero men

or

que

quat

ro, então

vo

cê pe rde seu telef one.

V

ocê aceit ari

a esta

propo sta? M esmo

que

a chance

de

gan

har um n ovo cel

ular s

eja d e 50 %, a ma ioria d

as pessoas

não ter ia ace

itado pelo

med

o de perd

er.

Veja o exemplo a seguir (Figura 5), o qual ilustra um exemplo hipotético para tentar convencer pessoas que têm o hábito de fumar cigarro. A segu n da afirm

aç ão (“V ocê irá p er

de r 5

anos de
vida se continuar a fumar”)
é m
uito mais poderos
a e convi nce
nte,
p
orque c
h

ama a at
enção p
ara a perda
(a próp
ria vida) q
ue uma pes
soa está i
ncorr en
do de vi
do a uma si t
uação

existen te, ap esar de a
m ensagem ser invers
amente p r

oportunidade. Nessas
situações,
perder a vida encurta
a vida
muito mais im-
pactante do
do que ganhar alguns anos.



Figura 5: A aflição por perder anos de vida é maior que o prazer de ganhar o mesmo número de anos adicionais. Fonte: Project Hatch.

Quando eu e minha mulher estávamos passeando pelas ruas frias,

porém aconchegantes de Gramado, no sul do país, — cidade essa que me deixou extasiado por sua beleza singular, de calçadas limpas, trânsito educado e romântica arquitetura — decidimos por entrar em uma das dezenas de lojas de vinho que lá havíamos visto. Gramado está localizada a um pouco mais de cem quilômetros de umas das principais cidades com as melhores

vinícolas do país: Bento Gonçalves, Garibaldi e Monte Belo do Sul. Então, bons vinhos (e chocolate) é o que mais tínhamos à nossa disposição.

Minha mulher olhou para as várias diferentes cartas de vinho à venda naquela loja. Era difícil de escolher, principalmente por dois motivos: haviam dezenas de vinhos diferentes, e sabíamos tanto sobre a bebida quanto sei da história política da Eslovênia. Nada. Minha mulher pegou a garrafa de rótulo mais bonito. Ela pagou e a me entregou. Quando

estávamos prestes a sair da loja, por alguma força desconhecida do

universo, a sacola escorregou de minha mão e caiu no chão, estilhaçando o vidro da garrafa aos meus pés, derramando aquele vinho sulista, e fazendo com que as senhoras, que eu nem havia percebido que estavam lá,

gritassem: “Ai! Nossa, meu Deus! Que pecado!”.

Lá se foi nosso vinho de R\$ 10. É, não era um Cabernet Sauvignon. Era apenas um vinho de R\$ 10. Mas, parecia que minha mulher não concordava com o “apenas um vinho de R\$ 10”. Seu silêncio deixou isso claro. A questão é que não importa tanto o valor da perda, mas a perda por si só, tem um peso em dobro — é o que diz¹. Ou seja, ela não ficaria no mesmo grau de felicidade se eu a desse uma garrafa de R\$ 10 da mesma intensidade de raiva que ela ficou por ter perdido aquela garrafa barata. Por fim, apanhei uma outra, como se estivesse segurando meu bebê, paguei, e fomos embora.

A aversão à perda diz que as pessoas estão mais preocupadas em perder o que possuem do que em ganhar algo extra.

Nesse sentido, a Teoria do Prospecto diz que, de modo geral, os seres humanos tomam decisões baseando-se prioritariamente nas perdas ao invés de ganhos¹¹. Daniel Kahneman descobriu esse fenômeno quando fez um

experimento dando uma caneca a um grupo de pessoas e nada a outro. Ele então pediu a ambos os grupos que precificassem o valor dela. Aqueles que receberam a caneca deram um preço bem mais alto do que aqueles que não a tiveram¹².

Um dos maiores receios de comprar pela internet é não receber o produto ou recebe-lo danificado. Mercado Livre entende a dor de seus usuários e oferece um programa chamado “Compra Garantida”, que assegura o

recebimento ou a devolução do dinheiro caso haja algum problema. A

informação é apresentada logo abaixo do botão de comprar, na tela de detalhes do produto (Figura 6).

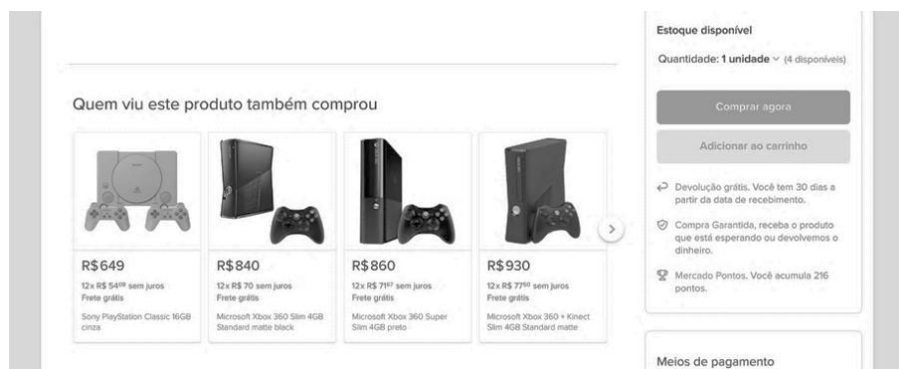


Figura 6: Parte da página de um produto no Mercado Livre, onde é mostrada breve descrição do “Compra Garantida”.

Mas por que somos tão sensíveis às perdas? Nossa aversão à perda é uma emoção forte e muitas vezes irracional. Essa resposta aversiva reflete o papel crítico das emoções negativas (ansiedade e medo) às perdas¹³. Em outras palavras, a Aversão à Perda é uma expressão de medo. Isso explica porque tendemos a muitas vezes nos concentrarmos mais nos contratempos do que no progresso. Contudo, a Aversão à Perda somente acontece quando as pessoas acreditam que há algo a perder¹⁴.

Em geral, as emoções negativas têm um impacto mais forte do que as boas.

Por exemplo, é mais provável que ouça coisas ruins sobre seu produto (do que boas), simplesmente porque as pessoas tendem a se afetar mais com as emoções negativas. Então, se não falaram do seu produto, talvez tenham até gostado.

Certa vez, disponibilizei cursos em uma plataforma onde os alunos podiam classificá-los (com estrelinhas) e fazer comentários sobre o conteúdo. Apesar de a grande maioria ter classificado com quase o máximo de estrelinhas e eu ter recebido elogios, as raras críticas negativas que lia sempre me fizeram respirar mais fundo.

Algo que aprendi ao longo da minha carreira é que não precisamos ser apenas designers, ou apenas programadores, ou professores, ou psicólogos.

Podemos ser o que quisermos ser. Polímatas. Assim como Leonardo da

Vinci nos mostrou, sendo pintor, mas também matemático, cientista,

escultor, e um monte de outras coisas.

Além do Design e Psicologia Cognitiva, também sou um estudioso da área de Mercado Financeiro. Mas nem sempre foi assim. Principalmente se eu trazer à memória uma das primeiras vezes que me arrisquei em trading (compra e venda de papéis na bolsa de valores) que me fariam chorar pelo dinheiro perdido.

Houveram episódios bem piores, mas não irei fazer uma automutilação.

Vejamos um caso menos triste. Certa vez, fiz uma operação que me

devolveria um lucro de uns R\$ 250. Mas, por ganância de amador, quis continuar a operar buscando mais lucro. Por fim, perdi cerca de R\$ 200.

Fiquei arrasado. Meu mundo caiu. Só pensava em xingar aquela bolsa de valores! Mas, pense: ainda restavam R\$ 50 de lucro daquela operação. Mas a perda dói, e muito. A sensação de perder algo é terrível, seja lá o que tenha a perder — dinheiro, bens, oportunidades. A tristeza nesse dia me assolou, mesmo com R\$ 50 a mais na carteira.

Os psicólogos Daniel Kahneman e Amos Tversky conduziram um estudo¹⁵

para medir a Aversão à Perda em relação ao enquadramento de um problema. No experimento, dois grupos de participantes foram convidados a imaginar que eles estariam se preparando para o surto de uma doença incomum que faria com que 600 pessoas morressem.

Para o primeiro grupo, eles propuseram duas alternativas para combater o mal: Se o programa A fosse adotado, 200 pessoas seriam salvas. Porém, se a alternativa B fosse escolhida, haveria uma probabilidade de $1/3$ de que 600

pessoas seriam salvas e $2/3$ de chance de que nenhum indivíduo fosse salvo.

Como resultado, 72% dos participantes escolheram a opção A. Para eles, salvar 200 vidas seria melhor que aquela segunda perspectiva que parecia muito mais arriscada, porém de igual valor esperado — já que $1/3$ de 600

equivale a 200.

Para o segundo grupo, as opções eram enquadradas de uma maneira

diferente: Se o programa C fosse adotado, 400 pessoas iriam morrer, mas se escolhem a alternativa D teriam $1/3$ de probabilidade de ninguém morrer e $2/3$ de chances de 600 falecerem. Nesse experimento, 78% dos entrevistados votou no programa D. Aqui, corriam mais riscos, já que era assustador imaginar 400 morrendo, e era muito menos aceitável do que $2/3$ de

probabilidade de 600 pessoas morrerem.

O LinkedIn Premium é um outro bom exemplo (Figura 7). Em vez de as

peças se preocuparem se devem ou não experimentar o esse serviço pago, eles oferecem um mês grátis para conquistá-los e mostrar aos usuários que eles não conseguiram viver sem o Premium. Aqui, a mensagem é seguinte: conquiste, depois tire, e eles pagarão para ter. Não irão querer perder aquele excelente serviço.

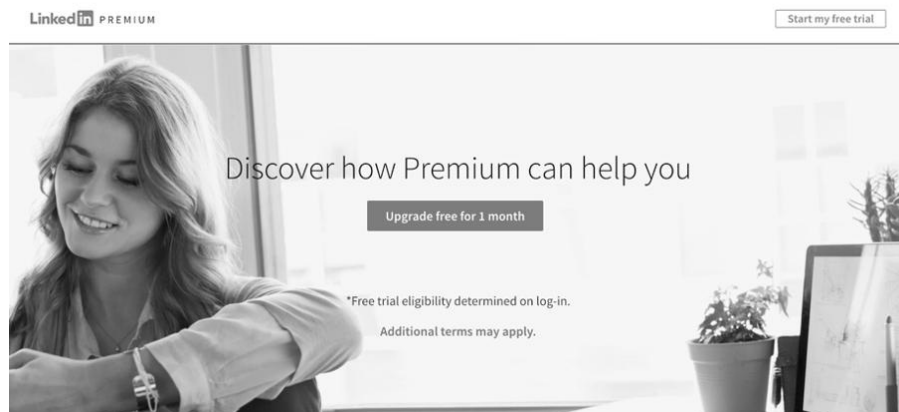


Figura 7: LinkedIn Premium oferece o primeiro mês grátis.

Mostrar a uma pessoa uma oportunidade que ela pode perder caso não aja rápido, é uma maneira de persuadi-la a comprar ou adquirir algo que você quer vender. O aplicativo da XP Investimentos apresenta uma versão

contemporânea de “você não vai ficar fora dessa, né?”. Com o objetivo de capturar investidores em seu novo serviço, mostram um popup logo quando o aplicativo é inicializado, com uma mensagem sobre os benefícios e dois botões: “Simular agora!” e “Quero perder essa oportunidade” (Figura 8).

Para os que não querem o serviço, obrigatoriamente devem tocar no

segundo botão, enfatizando que perderão algo por agirem dessa forma. Essa ação pode gerar uma sensação de que, de fato, estamos perdendo algo que seria benéfico para nós. Há uma relação com um outro fenômeno

psicológico chamado Medo de Ficar de Fora (“FoMO”, do inglês “Fear of Missing Out”)¹.

Crédito com Garantia XP!

Fique no controle
do seu dinheiro.

1,40% ao mês

Realize seus projetos sem abrir mão
dos investimentos e sem se preocupar
com parcelas mensais.

Simular agora!

Quero perder essa oportunidade

Figura 8: Tela do aplicativo da XP Investimentos onde tentam persuadir o usuário a simular o crédito com garantia.

Seguindo a mesma lógica de proporcionar um sentimento de perda ao

cliente, porém com uma abordagem diferente, a Adobe se esforça para

manter seus assinantes mostrando explicitamente tudo que irão perder caso cancelem suas assinaturas. Na Figura 9, podemos enxergar essa intenção ao ler as frases “Você não mais terá

acesso à maioria dos seus aplicativos favoritos” e “Você terá acesso limitado a alguns serviços (...)”. Esta é uma abordagem mais agressiva e pode gerar estresse e ansiedade durante o cancelamento. Entretanto, como ainda insistem com esse fluxo de cancelamento, penso que tem funcionado, fazendo com que aliviem sua taxa de churn¹⁷.

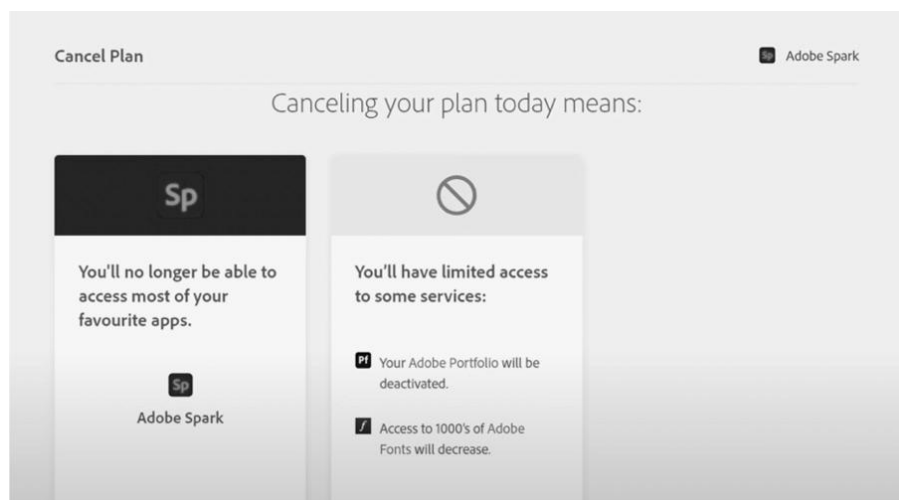


Figura 9: Tela do fluxo de cancelamento de assinatura da Adobe.

Usar esse fenômeno psicológico a favor do negócio pode ser bastante útil no convencimento do cliente, seja com o intuito de vender algo, de aliviar a dor do consumidor, ou de convencê-lo a não te abandonar. Como aconteceu

quando tentei cancelar um de meus cartões de crédito.

Na época, eu tinha alguns cartões, mas não havia essa necessidade. Um deles não oferecia os mesmos benefícios que os outros me proporcionavam; quase não o usava mais. Abri o aplicativo do banco, e iniciei uma conversa com a atendente do cartão de crédito: “Gostaria de cancelar o cartão”. Mas, ela não me deixaria fazer tão facilmente. Não por me proibir a cancelá-lo, mas por me convencer que a minha vida se destruiria em pedaços se eu o fizesse.

Bom, não tão dramático assim. Ela disse que eu PERDERIA todo o limite de crédito conquistado, que PERDERIA todos seus benefícios, que PERDERIA todos os pontos obtidos, que PERDERIA a oportunidade de usá-lo quando algo terrível

acontecesse com os outros cartões, e então eu ficaria

desamparado. Desisti. Eu nem queria cancelar ele tanto assim. Desisti. Três meses depois, analisando friamente, pensei melhor e acabei de fato

cancelando o cartão de crédito. Não fazia sentido tê-lo mais — a menos, que aquela atendente me atendessem novamente.

Em uma startup americana, que possui um dos maiores preparatórios

online de profissionais de enfermagem para passar no NCLEX (exame

obrigatório para trabalhar em enfermagem de forma legal nos EUA),

projetei todos seus produtos digitais, trabalhamos de uma forma semelhante ao LinkedIn Premium. Porém, de maneira um pouco mais incisiva. Nesse produto, o usuário recém cadastrado podia testar os serviços sem custos por alguns dias (e.g., quizzes, simulados, vídeos etc.). Porém, avisamos a ele que perderia o acesso e, principalmente, tudo que conquistou até o momento, caso não fizesse o upgrade da conta. Ou seja, a pontuação dos quizzes, os resultados dos simulados, todo o material assistido e consumido, e outras coisas serão perdidas, e isso poderia afetar sua preparação para o NCLEX.

A Aversão à Perda pode impactar significativamente nossas próprias decisões e levar a tomadas de decisão ruins. E, claro, não queremos perder.

Mas esse medo pode impedir que assumamos até riscos bem calculados, que nos proporcionariam boas oportunidades e ganhos consideráveis.

PARA NÃO ESQUECER DA AVERSÃO À PERDA

As pessoas sentem as perdas de maneira muito diferente dos ganhos. E, quando se trata de Aversão à Perda em design de produtos, podemos ter duas abordagens quanto às pessoas que têm contato com nosso negócio:

- Podemos usar o **medo de perder** para potencialmente aumentarmos as chances de físgarmos como clientes, melhorando as conversões e o engajamento; ou
- Podemos **aliviar seu medo**, oferecendo maior segurança para diminuir a Aversão à Perda.

Para trabalhar sobre a Aversão à Perda, você precisa: (1) entender o que seu público-alvo tem medo de perder, especificamente, (2) compreender por que tem tanto medo de perder isso, e (3) desenvolver materiais que tratem de suas preocupações e que ofereçam uma boa solução para o problema em questão. Na prática, tente:

- **Mostrar o que tem a perder:** Períodos de teste (i.e., *trial*) fazem com que o usuário permita experimentar o produto ou serviço e, depois de certo tempo, ter a sensação de perde-lo caso não concretize a assinatura, por exemplo.

- **Focar na dor:** Alguns sites de seguro de carro e de vida focam em mensagens que mostram aos leads os danos financeiros que teriam caso não tivessem um seguro adquirido.
- **Aliviar a dor:** O programa “Compra Garantida” do Mercado Livre faz com que os clientes fiquem mais seguros ao pensar em comprar por lá, já que muitas pessoas ainda têm receio de comprar pela internet. A regra de “cancele quando quiser” da Netflix também assegura ao cliente a liberdade de abandonar sua assinatura a qualquer momento, já que muitos leads desistem ao longo do checkout quando avistam um contrato obrigatório de um longo período de assinatura, por exemplo.

**É MAIS PROVÁVEL QUE
OUÇA COISAS RUINS SOBRE
SEU PRODUTO (DO QUE
BOAS), SIMPLEMENTE
PORQUE AS PESSOAS
TENDEM A SE AFETAR MAIS
COM AS EMOÇÕES
NEGATIVAS. ENTÃO,
SE NÃO FALARAM DO SEU
PRODUTO, TALVEZ
TENHAM ATÉ GOSTADO.**

.3

**GASTAMOS E
COMPRAMOS MAIS
QUANDO NÃO
VEMOS O DINHEIRO**

**AS PESSOAS NÃO GOSTAM DE
ABRIR MÃO DO DINHEIRO.
QUANTO MAIS TANGÍVEL FOR O
PAGAMENTO, MAIS DOLOROSO
SERÁ. POR ISSO, MEIOS DE
PAGAMENTO SEM DINHEIRO EM
ESPÉCIE (CASHLESS), COMO
CARTÃO DE CRÉDITO E DÉBITO,
SÃO MENOS INCÔMODOS. AO
ALIVIAR A DOR DE PAGAR,
TENDEMOS A GASTAR MAIS.**

Efeito Cashless

CAPÍTULO 3 — Gastamos e Compramos Mais Quando Não Vemos o

Dinheiro

Quando eu era ainda um jovem profissional com raso repertório de experiência, eu era intitulado Web Designer. Era uma recente profissão que teve i

níci o n

os anos

1990 e co

meçou a ser

mais rec

onhecida, no Brasil, nos

anos 2000.

Por con ta da evol

ução

da tecnolo gia,

prod

utos digi tais e da

pr

ópria

área, fr

agment

ou

-se em v

ári

as

outras perspectivas co

mo Desi gner

de I

nteraç ão,

Design er

Visual, C

ons ultor de Ex

periência do Usuá r

io,

Design

er de

Produto, e vári

os

outros tí tulos q ue são invent ados t oda semana p

or algum m anager-d

e-algum a-coisa no Li

nkedIn. Ness a é

poca, um dos

meus m

ai

ores sonhos

materi

ais era t er um lind

o iM ac em min

ha me sa de

tr

abalho.

Era (e continua) bastante caro, mas sem dúvidas é um dos melhores computadores para profissionais criativos, na minha opinião. Por quê? Não sei. T

alvez, por

ser lindo. E t

ambé

m por ter um

b

om s iste

ma operacional.

Sua carcaça e m alu mínio curvo, sua tela c rist alina, s eu tecl
ado su ave

ao

t

oque, tam bé

m os torna b

astante co nvi

dati vo

ao us

o.

Era

meu sonh

o.

Até então, eu tinha um ótimo notebook HP Pavilion de preto piano maravilhoso que sempre me lembrava que eu tinha digitais em meus dedos. A

dor

ava, t

ambém. M

as, o iMac não sairia da minha mente.

Certo dia,

após ter comemorado por um bom tempo

mpo, v eri fiquei a minha

conta bancária e lá estava o dinheiro que eu precisava para comprar o meu prim eiro iMac. A

bri o site da A pple , li a desc rição d os modelos

que estavam

dispo níveis e d e

cid i por e

sc olhar um dele s.

Ainda não tinha o costum e de comprar via in terne t, ent

ão r esolvi t el ef onar para a ce ntral de ven das. Disse

ao atenden te o m

odelo que deci

dira adqui rir, inf orm ei me

us dados, e o

vended

or e

ntão me g erou u m bole to bancári o, o

qu al foi en vi

ado ao m eu

en dereço e-

m

ail.

Por algum motivo que minha memória não me deixa lembrar, precisei ir ao

banco efetuar o pagamento do boleto — talvez porque minha conta bancária naquela época ainda não permitisse transações de certos valores.

Fui à agência. Entrei na fila de atendimento para solicitar o saque do dinheiro em espécie. Fui atendido. Após dizer a quantia desejada, a moça atrás do balcão me entregou um bolo de notas de dinheiro que me fez suar frio. Aquele bolo me fez lembrar o quanto caro aquele computador era para mim; o quanto de sites eu precisaria projetar para ter aquele bolo de dinheiro novamente; o quanto de esforço eu teria de projetar nos próximos meses para que meu saldo bancário voltasse a ter aquela quantia. Para mim, naquela época, era muito caro. E aquela alta quantia pecuniária em mãos frisava ainda com mais veemência.

Ao escanear o boleto bancário impresso no caixa automático, e ter de me desprender de todo aquele montante pela máquina adentro, eu pude ver quanto incômodo aquilo era, mesmo sendo um sonho que eu havia acabado de conquistar.

Pagar em dinheiro é doloroso e faz com que valorizemos mais uma compra.

Quando compramos ou pagamos por algo usando dinheiro vivo, em vez de cartão ou através de transações online, nós nos sentimos um maior

incômodo e, portanto, atribuímos mais valor à compra¹⁸.

Em um certo dia, a pesquisadora Avni Shah conta que esqueceu seu cartão de débito e por isso teve de pagar pelo café usando dinheiro físico. Por coincidência ou não, naquele dia seu café tinha um gosto melhor¹. A forma de pagamento seria o motivo?

Para averiguar, ela testou sua teoria posteriormente. Decidiu vender canecas com desconto para funcionários e professores da universidade em que estudava. Custava US\$ 2. Para um grupo, pediu que pagasse com

dinheiro e, para o outro, com cartão. Depois de algumas horas, ela voltou em cada uma das pessoas e disse que precisava comprar a caneca de volta.

Para amenizar essa chata situação, deixou que os compradores dessem o preço que achassem mais justo. Como resultado, as pessoas que pagaram com cartão pediram em média US\$ 3,83 de volta, enquanto as que usaram dinheiro físico queriam US\$ 6,71, em média. Os pagamentos com cartão e digital parecem menos reais do que dinheiro, afirma a pesquisadora.

A Amazon parece saber disso. A partir de 1999, disponibilizou a funcionalidade chamada de “1-Clique” (Figura 10) que faz o pedido

automaticamente e permite que pulamos a etapa da cesta de compras, como a própria empresa a descreve². Além disso, após a primeira vez que

realizamos um pedido, o “1-Clique” era ativado de forma automática.

Qualquer pedido após isso seria realizado pelo método de

pagamento

padrão e entregue no endereço principal.

Preço digital sugerido: ~~R\$ 45,60~~

Preço de capa sugerido: ~~R\$ 57,00~~

Preço Kindle: **R\$ 43,11**

Economize
R\$ 13,89 (24%)

Revise seu método de pagamento

Comprar agora com 1-clique

Enviar para sua coleção Kindle ▾

Figura 10: Botão “Comprar agora com 1-clique” da Amazon.

À proporção que o pagamento sem utilizar o dinheiro em espécie nos traz certo conforto no desprendimento do valor, ficamos mais propensos a gastar mais, a comprar produtos mais caros, a pagar por serviços de valores mais altos e, por isso, podemos acabar tendo sérios problemas financeiros, caso não sejamos controlados financeiramente.

Carrie Bradshaw, a marcante personagem de *Sex and the City*, no episódio

“Ring A Ding Ding”, tem a oportunidade de comprar um apartamento, que está prestes a ser tomado pelo banco graças a dívidas, mas não consegue.

Ela havia gastado nada menos que quarenta mil dólares em

sapatos. Por sorte, Charlotte acaba emprestando-lhe o dinheiro.

Mas isso não fica só na ficção; é o que diz uma pesquisa realizada no Brasil em 2018²¹, a qual afirma que quase oito em cada dez brasileiros têm dívidas no cartão de crédito, apontando ser a principal dívida das famílias

brasileiras independente da renda. Nos Estados Unidos, uma pesquisa

constatou que 47% dos adultos norte-americanos tinham dívidas com

cartão de crédito no início de 2020²².

Walt Disney World, conhecida pelo seu eminente nível de experiência do consumidor em seus parques temáticos, parece conhecer bem o efeito de dor que o pagamento em dinheiro nos causa. MagicBand da Disney é um

dispositivo que conecta o visitante facilmente aos vários serviços oferecidos (Figura 11). Ao usar a pulseira especial, os hóspedes podem pagar por quase tudo que encontra desde os hotéis da Disney até o parque, englobando toda a experiência de que decidiu passear por lá, minimizando a “dor de

pagamento” dos visitantes — termo o qual Zellermyer cunhou para se

referir à emoção que os clientes experimentam ao se desfazer de seu

dinheiro²³.



Figura 11: MagicBand do Walt Disney World.

O Efeito Cashless — “sem dinheiro em espécie”, em tradução livre — diz que as pessoas pagam mais quando não podem de fato ver o dinheiro²⁴.

Pesquisadores descobriram que as pessoas gastavam menos com lavanderia quando suas máquinas aceitavam moedas do que quando usavam um

sistema de cartão pré-pago²⁵. Em poucas palavras, o pagamento com cartão influenciou os moradores dos apartamentos a gastarem mais na lavanderia.

Nesse sentido, quanto mais baixa for a transparência do pagamento ou menos tangível for, mais consumimos.

Em uma escala maior, esse viés cognitivo pode direcionar a economia a um novo patamar, fazendo com que empresas lucrem mais através da nossa mudança de comportamento.

Por exemplo, um estudo² analisou os resultados de 250 mil máquinas conectadas à plataforma de pagamento sem dinheiro físico (i.e., cashless) para verificar o impacto da tecnologia cashless nas operações de venda automática. Como resultado, o estudo afirma que há um aumento de 37%

no gasto quando os consumidores pagam com cartão em vez de dinheiro²⁷.

Passados alguns anos, aquele sonho de ter um computador de alumínio

curvo na mesa agora havia deixado o lugar para um novo desejo: reformar a casa que havia comprado na época — e, que hoje, já virou passado. Eu iria saber que mais caro do que comprar um computador da Apple é

reformar uma casa, principalmente se quiser ter bastante vidro em toda ela.

Até o momento da instalação dos vidros, já havíamos passado pela difícil etapa de escolher pisos, revestimentos e outros detalhes do acabamento da residência. Para o piso principal, por exemplo, optamos por um lindo porcelanato de clara variação de uma tonalidade creme — minha

especialidade não é dar nomes às cores. Como comprei em uma loja de

materiais de construção de uma cidade vizinha, o pagamento foi com cartão de crédito. O porcelanato negro reflexivo do banheiro também foi comprado usando dinheiro de plástico, em uma outra loja da cidade. Assim como a maioria dos materiais da obra, acabamento, mobília, eletrodomésticos e objetos decorativos, optei pelo pagamento via cartão de crédito. É mais prático, não preciso sacar dinheiro em espécie, e é bem mais seguro, por razões óbvias.

Porém, haveria um item o qual eu não poderia pagar via cartão de crédito: o vidro. O vidraceiro em questão não me dava essa possibilidade. Tive de ir à agência bancária em pessoa, sacar o dinheiro, e então entregar parte do valor acordado para toda a instalação dos vidros. A outra parte viria a ser paga após a conclusão do serviço. Havia um contrato, então não tinha tantas preocupações quanto à entrega em si. Contudo, novamente a dor de me

desprender das notas de dinheiro, voltaram às minhas veias. Seria eu um extremo materialista, ou seria o efeito doloroso que sentimos ao pagar com dinheiro em espécie se manifestando de novo? Aquele mesmo incômodo que havia experienciado anos atrás ao quitar o boleto voltaram à tona no

momento de entregar as coloridas notas de Real Brasileiro ao vidraceiro.

Dias após o doloroso episódio, era a vez de contratar o profissional que produziria e instalaria todas as persianas rolô nas janelas, portas e claraboia. O custo era equivalente ao do vidraceiro, mas este me permitiria realizar o pagamento via cartão de crédito. O profissional foi à casa, estudou as medidas a serem definidas para a confecção das persianas, fez um breve cálculo em sua calculadora e me informou o preço ali mesmo.

Digitou o valor na maquininha de cartão e efetuei o pagamento. Rápido, fácil, e muito menos doloroso. Talvez a dor viesse dias à frente disfarçada de fatura de cartão de crédito, mas é incomparável o conforto no momento de compra.

Diferentes meios de pagamento podem causar diferentes níveis de desconforto. O dinheiro é o mais incômodo, seguido pelo cheque, que nos obrigam a anotar o valor e nos lembrar dele. Cartões de crédito e débito são os que menos nos afligem, mesmo em pagamentos à vista.

Portanto, se você quer tentar economizar dinheiro e se disciplinar financeiramente, tente evitar usar dinheiro vivo, mas se quer fazer com que seus usuários gastem mais, tente eliminar (ou ao menos reduzir) a dor de pagamento dos clientes, pois então poderá proporcionar uma experiência que não é apenas mais prazerosa (para o usuário), mas também lucrativa (para os negócios).

PARA NÃO ESQUECER DO EFEITO CASHLESS

As pessoas têm tendência de pagar mais voluntariamente quando não veem o dinheiro. Dessa forma, são mais propensas a comprar produtos mais caros, e em maiores quantidades, ao fazerem compras com cartão de crédito do que quando usam dinheiro em espécie.

A ideia por trás disso é que estamos cientes da troca de valor que ocorre quando pagamos com dinheiro porque ele é visível e tangível, mas perdemos esse senso de consciência ao usar o cartão devido à perda dessa tangibilidade. Eliminar ou reduzir a dor do pagamento do usuário ao utilizar um produto digital pode potencializar as vendas de um negócio. Ao projetar para experiências de pagamento, questione:

- Quais abordagens podem ser usadas para aliviar ao máximo o processo de pagamento e toda interação relacionada a essa jornada?
- Quais (e quanto) atritos (ou dificuldade) existem no fluxo de pagamento do produto em questão?
- A experiência incentiva o uso de cartão ou pagamentos digitais (em vez de pagamentos via dinheiro físico ou boleto, por exemplo)?

.4

**SOMOS RELUTANTES
A DESISTIR DE ALGO
SE INVESTIMOS
MUITO TEMPO OU
DINHEIRO NELE**

**TEMOS A TENDÊNCIA DE
CONTINUAR A FAZER ALGO
(COMO UM PROJETO, UM
NEGÓCIO OU INVESTIMENTO)
SE JÁ INVESTIMOS TEMPO,
ESFORÇO OU DINHEIRO
CONSIDERÁVEL NELE,
INDEPENDENTE SE OS
RESULTADOS ESTIVEREM
POSITIVOS OU NEGATIVOS.**

Vies do Custo Afundado

CAPÍTULO 4 — Somos Relutantes a Desistir de Algo se Investimos Muito Tempo ou Dinheiro Nele

Quando criança, um dos meus passatempos era reunir primos e amigos para fazê-los fingir verem fantasmas e desaparecerem num estalar de dedos diante das lentes de uma

ma antiga filmadora

a V

HS que eu usav

a para fil

má-los.

De tant o eu r

eutiliza r as fitas e f

azer filmagem s

obre f ilmage

m,

quando

coloc

ava

para a

ssis tir n

o vide

ocassete, a

TV mo str

ava uma i

mage

m tão

di

storci

da

que você p od eria

pe nsar

que eu ha

via am arrotado a fita pretaque

ficava d

entro da carc aça de plástico.

Se Youtu

be existi sse naquela ép oca, com certeza eu teria um canal e meus amigos não passariam vergonha apenas com a família, mas para todos da in ternet. S

orte dele

s.

Mais t

arde, m eu irmão ultimogênito nasceu, seguido de um novo primo.

Meu elenco havia aumentado. Certa vez, desenhei um raio na testa do caçu la e est endi um le

nçol azul por

detrás d ele, que me esp erava sentado sobr e uma vass

oura. O lençol era o céu, e estáv

amos

pront os para regravar

uma c e

na clássi ca

de Har

ry P

otter voand o em busc a d

o Pomo d

e Ouro.

Nout ro di

a, ele est

ava

engati

nha

nd o no c hão. Não p

orque el

e foss

e um bebê

— p orqu e já não er

a — m

as por e starmos rec riand

o u

ma cen a d e Homem-

Aranh a. M eu i rmão

engatinhava p

ara frente com uma fa nta sia ve rm elha

en quanto o f ilm

ava

c

om a c

âme

ra virada de lado. Q uand o col oqu ei na TV, e

assistim os c

om a im agem virada, min

ha mãe sur

presa pergunt

ou como ele

havia c

ons

eguido e scal

ar aquela

parede

—

que ti

nha a me sma ard

ósia do

piso. Ela

parec i

a maravil hada.

Minha

mãe p oderia se r uma boa atriz.

Enq uan to ainda não tinha des coberto o de sign c

omo d epois con heci, eu

tinha um sonho de trabalhar com qualquer coisa que me
permitisse criar visualme

nte. U

ma v ez, qu ando adoles c

ente, at é envi

ei uma mensage m para

Blue Sky Studi

os, que produziu o filme A

Era do Gel o (

2002), per

guntando

como poderi a tr

abalh

ar lá. Ha viam vagas

de e

stágio

abertas, respond eram.

Mas ent

ão lembr ei q

ue eu aind

a

estava n o En sin o Mé dio e q ue morava a dez

mil quilômetros de distância. Deixei para depois.

Em meados da década de 2010, conheci uma faculdade de design e

tecnologia, quando fui ao Rio de Janeiro. Tinha computadores de ponta, puffs na recepção e cappuccino de graça para os alunos. Decidi, então, cursar sua pós-graduação em animação 3D e edição de vídeo. Eu não sabia ainda para que criar personagens no ZBrush iria me servir, mas decidi que ir ao Rio de Janeiro todo sábado seria meu futuro para os próximos dezoito meses.

Para meu bolso daquela época, o curso não era barato. Ficava ainda mais custoso por ser na cidade que dizem ser maravilhosa. Toda aquela

empolgação havia se esvaído logo após os primeiros meses, e acabou se transformando em um compromisso chato e cansativo. O curso era

divertido e aprendi muito sobre cinema, entretanto. Mas confesso que perder mais de seis horas de viagem, todo sábado, para estudar o dia inteiro, era um forte desestimulador. Havia bastante trabalho e provas, também. E o pior: eu ainda não enxergava como aquele aprendizado iria agregar em minha carreira como web designer.

Era caro, cansativo, o processo era chato, e à princípio sem utilidade.

Larguei o curso? Claro que não. Eu já havia investido um bom dinheiro e tempo após alguns meses naquela pós-graduação. Eu precisava persistir.

Pelo menos, eu teria um diploma de especialista em animação 3D. Para quê?

Não sabia.

Eu incorri no Viés do Custo Afundado. Mesmo pensando que aquele

investimento de tempo e dinheiro no curso poderia ser em vão, preferi continuar estudando por meses e finalizá-lo, mesmo sem

qualquer

perspectiva futura vantajosa.

Nesse caso, eu estive enviesado, mas acabei me levando para um bom

caminho, reflito hoje. Que bom eu ter concluído aqueles estudos, pois hoje uso desse conhecimento em cinema e animação 3D para produzir conteúdos sobre Human Experience Design e Psicologia Aplicada, na internet, para um público que está cansado em assistir a vídeos monótonos que o levam para a venda de um curso qualquer.

Hoje, acredito que nenhum conhecimento é inútil. Mesmo que pareça sem

utilidade em algum momento, consciente ou inconscientemente, você irá usá-lo de alguma forma em sua vida. Penso que nada mais somos do que o produto de um acúmulo de conhecimentos e experiências que adquirimos ao longo da vivência. Tudo que produzimos recebe um carimbo do que somos.

Tudo que li, o que assisti, as pessoas que conheci, lugares por onde passei...

tudo isso fez (e está fazendo) construir minha percepção de mundo, a forma de enxergar as pessoas, a maneira de tomar decisões, e o jeito como lidar com a vida. Exceto o filme Bebês Geniais. Aquilo não me serviu pra nada.

Ao investirmos muito dinheiro, tempo ou esforços em algo — como em um projeto, a leitura de um livro, ou até um relacionamento — temos a

tendência de continuarmos como estamos, tornando-nos resistentes à

desistência e à mudança de planos, independentemente se os custos atuais superarem os benefícios. Isso acontece porque não tomamos decisões

puramente racionais, sendo fortemente influenciados por nossas emoções.

Quando fazemos alguma escolha, se não seguirmos essa decisão, é provável que nos sintamos culpados ou arrependidos.

Isso se refere ao Viés do Custo Afundado, ou Falácia dos Custos Irrecuperáveis. Tem relação direta, também, com o Viés do Compromisso (ou Escalada Irracional de Compromisso)²⁸, em que continuamos a apoiar nossas decisões anteriores, mesmo que haja evidências de que não seja o melhor caminho. Assim, geralmente acabamos tomando nos decidindo com base em custos passados em vez de custos e benefícios presentes e futuros, que são os únicos que racionalmente deveriam fazer a diferença².

O Viés do Custo Afundado tem também relação com outro fenômeno

psicológico, a Aversão à Perda, vista no capítulo anterior, o qual diz que tendemos a basear nossas decisões considerando as perdas mais do que os possíveis ganhos³.

O aplicativo de idiomas Duolingo parece conhecer a Falácia dos Custos Irrecuperáveis. Um de seus maiores desafios é fazer com que os usuários continuem motivados a aprender um novo idioma. Então, levantaram a

hipótese de que se fossem desafiados para um estudo contínuo durante um certo período (por exemplo, sete dias seguidos) os tornaria mais engajados e mais propensos a completarem uma longa tarefa. A Figura 12 mostra o

momento em que o usuário é desafiado pelo Duolingo. Deu certo: o próprio Duolingo confirmou que, após realizarem testes A/B, comprovaram que essa estratégia com o desafio de sete dias aumentou a retenção do usuário em mais de 14%³¹.

Com isso, entendemos a importância do comprometimento explícito. Além disso, em geral, as pessoas valorizam mais as coisas quando investem seus esforços e recursos nelas³².

Up for a challenge?



Maintain a 7 day streak, and we'll
double your 5 lingot wager.

WAGER 5 LINGOTS

NO THANKS

Figura 12: Tela do aplicativo Duolingo.

Em um projeto no qual eu era responsável pelo design da aplicação web (um serviço educacional baseado em assinatura mensal), tínhamos a missão de aumentar a taxa de conversão de visitantes no site (e páginas de venda, ou “landing pages” em inglês) em usuários pagantes (membros assinantes).

Após analisar o comportamento dos usuários, foi decidido que

começaríamos a disponibilizar parte do conteúdo gratuitamente. Assim como um senhor simpático me ofereceu um gole de vinho quando visitamos sua vinícola em Bento Gonçalves, e me fez comprar uma garrafa, oferecer esse serviço educacional sem custos para quem quisesse testar, poderia fazer com que os usuários gratuitos se convencessem a assinar um plano. Afinal, o produto era tão bom quanto aquele vinho do sul do país. Aqui, poderíamos pensar no Viés da Reciprocidade³³.

Assim, mudamos a abordagem de venda ao longo de todo site para

direcionar os visitantes para o cadastro de uma conta grátis. Na prática, onde havia botões que direcionavam os usuários para a tela de preços, agora os botões passaram a ter o rótulo “crie sua conta gratuitamente”. Mesmo que na página de cadastro havíamos deixado claro que a conta grátis

funcionaria por somente alguns dias, a maioria dos usuários seguiu em frente.

Mas o grátis não paga a conta. Precisávamos convertê-los em assinantes.

Estratégia: não apenas deixávamos eles usarem parte do serviço de maneira gratuita, mas escolhemos partes estratégicas do produto de tal maneira que pudessem perceber que estavam construindo algo ali dentro. Podiam assistir a algumas boas videoaulas, realizar testes e guardar seus resultados de desempenho, e ainda tinham a possibilidade de descobrir quais conteúdos deveriam consumir para melhorar suas habilidades; conteúdos esses que estariam disponíveis apenas para assinantes. Uma vez que o usuário de conta grátis começava a usar o serviço por certo tempo, conseguia

vislumbrar seu progresso dentro da plataforma e, assim, permanecer

engajado a consumir mais.

Nesse caso, o usuário não investia dinheiro propriamente, mas algo ainda mais importante: seu tempo. Resultado: 30% dos usuários de conta grátis se tornaram membros assinantes, gerando uma receita de US\$ 100 mil em

apenas um único mês. É plausível elencar duas grandes razões para tal resultado:

O produto era verdadeiramente bom e puderam experimentá-lo para se

convencerem de que valia a pena assiná-lo. Aqui, podemos citar outros fenômenos psicológicos atrelados a este caso, como Aversão à Perda³⁴, Viés do Risco Zero³⁵ e Efeito Preço Zero³;

Ficaram tão comprometidos que já não estavam mais dispostos a abandonar o que construíram dentro da plataforma, nem renunciar às

horas que investiram ao consumir os conteúdos da plataforma, pelo receio de perder o progresso que conquistaram. Isso, de certa forma, pode ter relação também com o Viés do Comprometimento.

Você já entrou em uma sessão de cinema e, depois de alguns minutos

assistindo ao filme, percebeu que não era bom, mas que mesmo assim

continuou assistindo até o final? Isso se deve à Falácia do Custo

Irrecuperável. Tendemos a continuar perdendo nosso tempo com um filme chato, pois já investimos nosso dinheiro no ingresso e tempo com os minutos perdidos. É um tanto quanto paradoxal, mas é a nossa natureza.

Curiosamente, isso se agrava quando somos mais jovens³⁷.

Um estudo foi realizado com dois grupos de pessoas: um grupo com pessoas de 18 e 27 anos, e outro, de 58 a 91 anos. Em um primeiro momento, em que os participantes tiveram de pagar US \$ 10,95 para assistir a um vídeo, ficaram entediados após alguns minutos demonstrando a insatisfação ao ver aquele filme ruim. Na próxima sessão, continuaram a assistir um vídeo, mas, dessa vez, sem precisar pagar. Ainda, tiveram cinco opções: parar de assistir, assistir por mais cinco minutos, por mais dez minutos, por mais trinta, ou continuar até o final. Como resultado, os pesquisadores

descobriram que os participantes na faixa etária de 58 a 91 anos de idade eram menos propensos a incorrer no Viés do Custo Afundado, ou seja, eram menos propensos a assistir ao filme ruim até o final. Assim, os resultados demonstraram que os mais jovens são mais propensos a serem influenciados

por esse viés, sendo menos consistentes com suas decisões .

Geralmente, o Viés do Custo Afundado e o Viés do Comprometimento estão associados a situações em que o estado atual não traz benefícios ao

indivíduo, como o caso da “Falácia do Concorde”. Em 1976, o

supersônico Concorde foi lançado para seu primeiro voo comercial, após um investimento de US\$ 2,8 bilhões dos governos britânico e francês.

Mesmo sendo quando ficou claro que o avião não era lucrativo, os

investidores continuaram a despejar dinheiro no projeto fracassado por mais 27 anos³⁸.

Entretanto, no exemplo da plataforma de educação, os benefícios se

tornaram evidentes para os alunos. Assim, podemos entender que nós,

humanos, quando comprometidos com um projeto (ou outras coisas, como um investimento), tendemos a resistir em desistir dele, principalmente quando há outras pessoas envolvidas, independente do resultado.

Uma boa maneira de encorajar o usuário a continuar usando um produto é a estratégia de gamificação³ . Quando se esforçam para liderar rankings, manter uma sequência ou coletar medalhas (como é no caso do Duolingo), a mentalidade de custo irrecuperável começa a surtir efeito, podendo incutir um grande senso de lealdade. Perder uma posição no ranking, por exemplo, parece um desperdício, então as pessoas continuam voltando. Quando um usuário é bem-sucedido em um desafio, pode aumentar sua fidelidade, pois forma uma associação positiva entre usar seu produto e se sentir feliz⁴ . Em resumo, pequenas

conquistas obtidas ao longo do uso são capazes de tornar a interação mais memorável.

Quando falamos de convencer um usuário de conta grátis a adquirir um produto ou serviço pago, em muitos casos, estamos principalmente falando sobre retenção; sobre a decisão de ele continuar a usá-lo, de desistir dele, ou de trocá-lo por algum outro. Quando há pouca retenção, pode arruinar o negócio. Um site mal projetado é como um vendedor ruim: o cliente entra na loja, é mal atendido, vai embora, e o faturamento é afetado

silenciosamente sem o dono saber.

Uma pesquisa⁴¹ descobriu que a frequência é o maior preditor da retenção.

Ou seja, quanto mais vezes alguém retornar ao site ou aplicativo, maior a probabilidade de permanecer fiel ao produto ou serviço. Para um portal de notícias, por exemplo, trazer o usuário de volta para ler notícias rápidas por menos de cinco minutos todos os dias pode ser mais valioso do que uma sessão única de horas de pouca frequência.

Mais que retenção, estamos falando sobre criar hábitos no usuário.

Newsletters são uma maneira eficiente de desenvolver hábitos, principalmente quando o conteúdo apresentado no e-mail é de fato

personalizado para cada consumidor. Os jornais britânicos The Times e The Sunday Times identificaram isso. Usando inteligência artificial, lançaram o serviço “James, Your Digital Butler” (“James, Seu Mordomo Digital”, em português), o qual personalizava a distribuição de notícias em termos de tempo, formato, frequência e o conteúdo propriamente. Com isso,

conseguiram realizar uma redução de 49% na taxa de churn (abandono)⁴².

Assim como um filme ou um livro que, mesmo que abaixo das expectativas de entretenimento, você ainda tende a continuar assistindo ou lendo, fazer com que o usuário permaneça conectado com maior frequência, aumenta as chances de torná-lo resistente ao abandono.

O Viés do Custo Afundado pode não somente acontecer com usuários, mas com os próprios designers, desenvolvedores e profissionais em geral.

Quando imerso em projetos, torna-se difícil separar-se o bastante para se dar conta que investiu tempo e dinheiro demais numa solução errada, ou que está tentando resolver um problema que, na verdade, nunca existiu. É

possível que estejamos perdendo tempo com algo e que ainda nem

reparamos nisso.

Assim como qualquer viés, o do Custo Afundado não é uma particularidade dos mundos dos negócios. Ao assistir o filme Viveiro (2019), uma reflexão sobre a vida se acendeu ainda mais forte em minha mente. É um filme

perturbadoramente existencialista. Do tipo que eu gosto. Assisti à noite, o sono veio, mas a mensagem ficou até o dia seguinte. Uma questão ainda não se calou:

O que fazemos da nossa vida?

Eu diria que poderíamos cruelmente resumir nossa existência a um só

roteiro: a busca de um lugar bom para se morar, uma família para

pertencer, um trabalho para nos ocupar, um filho para criar, e nos

replicar... e Só. Foi com essa resposta — “só” — que decidi, há um tempo, que minha participação nesta curta jornada não

poderia ser “só” isso. Este é um dos motivos pelos quais escrevo este livro.

Quase todo dia eu me pergunto: o que tenho feito da minha vida?
Há

momentos em que ficamos tão submersos à rotina, tão presos ao que nos acostumamos a fazer durante tanto tempo, que o tempo passa, e nem

percebemos. Permanecemos em inércia.

Há pessoas que continuam em seus casamentos, mesmo não gostando mais da companhia; que permanecem no mesmo emprego, mesmo odiando o que

fazem; que não largam a faculdade e buscam algo que se apaixonem...

continuam da mesma forma durante anos, mesmo não tendo bons resultados, tampouco sendo felizes.

Espero que este livro não seja um caso como esses. E se não estiver

gostando, não se sinta mal em fechá-lo e guardá-lo numa gaveta para nunca mais vê-lo. Mas, se estiver gostando, eu ficaria imensamente feliz se pudesse deixar um comentário e estrelinhas de avaliação na Amazon, e também tirar uma foto com ele e me marcar nas redes sociais.

Se compartilhar, eu curto.

PARA NÃO ESQUECER DO VIÉS DO CUSTO AFUNDADO

Ao investirmos muito dinheiro, tempo ou esforços em algo, tendemos a continuar como estamos, ficando resistentes à desistência, independentemente dos resultados. Para projetar com base no Viés do Custo Afundado, tente:

- **Permitir o usuário experimentar:** Mesmo que gratuito, deixe-o usar o produto por um período considerável. A frequência é a chave para a retenção. Lembre-se: quanto mais vezes o usuário retornar ao produto, maiores são as chances de permanecer.
- **Desenvolver hábitos no usuário:** Comunique-se como um treinador faz: mostrando seu progresso e dando dicas de melhorias. Incentive-o a usar o produto através de e-mails ou mensagens dentro do sistema. Seja divertido e pouco intrusivo. Ao conseguir mantê-lo retido, tornará ele resistente à desistência.
- **Aumentar o compromisso:** Aumente o vínculo com o usuário criando um compromisso. Defina meta explícita e sugira a continuar em um percurso por um tempo determinado. Usar elementos de gamificação é uma boa estratégia. Pontue o usuário. Premie-o. Mantenha ele compromissado com algo e ficará menos propenso a abandoná-lo.

**UM SITE MAL PROJETADO É
COMO UM VENDEDOR RUIM:
O CLIENTE ENTRA NA LOJA,
É MAL ATENDIDO, VAI EM-
BORA, E O FATURAMENTO É
AFETADO SILENCIOSAMENTE
SEM O DONO SABER.**

.5

**TENDEMOS A
DEIXAR AS COISAS
COMO ESTÃO
MESMO QUE HAJAM
ALTERNATIVAS
MAIS VANTAJOSAS**

**NOSSA AVERSÃO À PERDA, E
MEDO DE MUDANÇAS PODE
FAZER COM QUE OPTEMOS
POR MANTER TUDO COMO
ESTÁ, MESMO QUANDO
APRESENTADOS AOS
POSSÍVEIS BENEFÍCIOS.**

Vies do Status Quo

**CAPÍTULO 5 — Tendemos a Deixar as Coisas Como Estão Mesmo
Que Haja Alternativas Mais Vantajosas**

**Não se mexe em time que está ganhando? O que significa “está
ganhando”?**

**Se você está empregado e ganhando acima da média, mas não se
sente feliz o b**

ast

ante p ara acor

dar

cedo numa segu

nd

a-fei

ra, isso é “está ganhando”?

P

ense

no in

vestidor na

b

olsa de val

ores qu e c

ompra

e ven de a çõ

es par a ter

lucros.

Se est

á ganhan do e

m uma operação swin

g tr

ad e, e d

ecide por não

larg

ar d

a ação, m

as, r

epenti n

amente, e la d

espencar

por alg

um pr oble

ma

polític o

ou ec

onômico, p ode acab ar perden do o q ue hav ia ganh ado.

E mais:

estar

gan hand

o não significa ter o m

elh

or ganho.

Se podemos fazer mais, sair da zona de conforto, mudar o jogo, por que não o fazemos com tanta frequência? Fomos feitos para permanecermos na inércia?

Sempre fui inquieto. Nunca fiquei satisfeito com o simplesmente bom.

Deixar as coisas como estão não me parece a melhor escolha, mesmo que essas c

oisa s parece

m ótima s. Se h oje eu fiz esse

p

arte de uma ba

nda, seria a

Rebel

de

— só p elo n

ome m esm

o. Q uando m ais n

ovo, eu tr

abalhava em uma

pequ ena e

mpresa de softw

ares e des ign . Estav a lá h á d ois

anos. Era ótim a e

tinha li

ber da

de p

ara cri ar e apr

ender. So rte a minha tê -la tido com o m inha primeir

a oportu

nid

ade como

w

eb desig ner. De

cid i s

air. S aí. Cr iei m inha

emp

resa. Aten

dem

os gr

and es clientes . Fech ei , mesm o ten do lu cro.

Comecei

a trabal

har para os Es tados Unid os. Quis

mais. D ecidi com partil har

conheci

mento atravé s de víd

eos. Escr

evi este livro.

Geralmente, gosto de mexer no meu time, mesmo estando ganhando; seja

esse time meus projetos, meus negócios, ou minha vida. Menos a minha mulher. Que fique claro. Até porque ela vai ler este livro. Descobri que fui feito para quebrar o status quo (“o estado das coisas”, em latim).

Mas nem sempre foi assim.

No final de 2021, criei a primeira conferência de Human Experience Design do mundo — HXconf⁴³. Durante uma semana, incríveis designers,

pesquisadores e psicólogos falaram sobre experiência do usuário, psicologia aplicada ao design e negócios, através de uma perspectiva diferente, por um olhar mais profundo sobre o lado humano do usuário. Aliás, gratuita e aberta para que todos assistam — inclusive, você pode assistir às palestras entre o descanso desta leitura.

Quando terminamos as gravações, fui assisti-las em casa, e me surpreendi com o que vi: eu estava gordo. Bastante. Foi a primeira vez que me dei conta de que havia engordado, assustadoramente, por um descuido do

McDonald's que inventou o hambúrguer mais gostoso do mundo.

Não. A culpa foi minha por, desta vez, não ter quebrado o status quo. Eu havia deixado com as coisas como estavam. Continuava a me alimentar mal, todo dia, simplesmente por não querer mudar. O choque foi grande. A

mudança que viria pela frente, ainda maior. Durante meses, foquei em me alimentar melhor. Emagreci 30 quilos. Isso é notório nas filmagens da HXconf de 2022.

Mudança pode ser algo assustador para muitas pessoas, especialmente se não soubermos como mudar.

No livro “SWITCH”⁴⁴, Dan Heath diz que muitas vezes, as pessoas não mudam porque resistem, mas por não saberem como mudar. Para que de

fato mudem, é preciso que tenham uma direção clara para isso.

Ainda, diz que nossa mente e coração estão sempre em conflito, e que é preciso

autocontrole para que nossa racionalidade assuma as rédeas. Toda vez que tentamos mudar algo, precisamos de força de vontade para equilibrar

nossas emoções. Quando nosso autocontrole se esgota, desistimos.

Na psicologia, essa tendência é conhecida como Viés do Status Quo, nossa natural preferência pelo modo como as coisas estão atualmente. Isso

acontece porque tendemos a encarar nosso estado atual como um ponto de referência, e qualquer mudança a partir dele pode ser percebida como uma perda em potencial⁴⁵. O Viés do Status Quo pode nos tornar resistentes à mudança, mas também podemos ter um efeito poderoso nas decisões que

tomamos.

Em geral, sentimos mais confortáveis emocionalmente com tudo aquilo que mantém o atual estado das coisas que fazem parte da nossa realidade.

Preferimos continuar como estamos em vez de aceitar alternativas, mesmo que proporcionem benefícios e melhores resultados. Em outras palavras, nós nos apegamos ao que fazemos habitualmente e relutamos em mudar.

Este conceito é relevante para a fidelidade à marca e a aceitação de inovações de produtos⁴.

Pense nas suas escolhas passadas. Eu, por exemplo, sentava no mesmo lugar na sala de aula. Sempre pedi o mesmo hambúrguer no McDonald's, mesmo quando lançaram o novo McCrispy Chicken. Continuo com a mesma TV

por assinatura, mesmo sem assistir. Uso as mesmas marcas de roupa. Passo pelos mesmos caminhos de volta para casa. Escolho sempre os mesmos

sabores na Domino's. Uso iPhone desde a versão quatro e nunca mais

escolhi outra marca, mesmo me proporcionando pequenos momentos de

raiva extrema.

Adobe parece saber bem disso (Figura 13). Não somente por ter ótimos softwares e conseguir fidelizar seus clientes, mas por oferecer planos de

assinatura que renovam automaticamente todo ano sem aviso prévio até o cancelamento. Para cancelar a assinatura, é preciso acessar uma página ou entrar em contato com o suporte. Mas é provável que a Adobe iria querer que seus clientes mantivessem as coisas como elas estão.

Figura 13: Página de pagamento de uma assinatura da Adobe.

O Viés do Status Quo pode parecer algo tão simples como a falta de vontade ou preguiça de querer mudar, mas é capaz de afetar, inclusive, decisões importantes nos investimentos — principalmente quando o design de um formulário ou aplicativo for feito de forma intencional para esses fins.

Mudanças pequenas na forma como uma escolha é estruturada pode

influenciar a tomada de decisão, gerando mudanças dramáticas no

comportamento⁴⁷.

Pensemos: se tendemos a deixar as coisas da maneira como estão, então durante a inscrição de algo, ou preenchimento de um formulário, se houver algo pré-selecionado ou predeterminado, então é provável que deixemos como está. Isso foi demonstrado em uma pesquisa realizada nos Estados Unidos⁴⁸. Em uma grande empresa dos EUA, assim que uma pessoa fosse

efetivada, poderia escolher entre contribuir ou não com o plano de

previdência. No formulário, como a opção padrão (pré-selecionada) era de

“não contribuir”, muitos deixavam como estava e então não participavam do programa. Mesmo quando sabiam dos benefícios, ainda assim não se

inscreviam. Uma intervenção foi feita, então. Agora, a opção padrão passou a ser a de “contribuir”. Dessa forma, quando alguém fosse contratado, automaticamente contribuiriam para o plano de previdência, ainda tendo a liberdade de sair do programa quando desejassem. Quinze meses após a adoção da inscrição automática, documentaram um aumento de 48% na

adesão de um programa de poupança por funcionários recém-contratados e um aumento de 11% na participação geral.

As pessoas estão muito ocupadas (ou preguiçosas) para pensar em detalhes que impactam suas vidas. Querem evitar esforços cognitivos, especialmente em tarefas corriqueiras. Por isso, procuram atalhos mentais para

facilitarem suas decisões. Há um outro exemplo que torna isso mais

evidente: cliques nos resultados de sites de busca.

Em um estudo sobre mecanismos de busca⁴, os pesquisadores examinaram

os links que os usuários seguiam nas páginas de resultados de busca, e descobriram que 42% deles clicaram no primeiro link da página e apenas 8% clicou no segundo. Após obterem esses resultados, decidiram por alterar as páginas de busca através de um código que modificava a tela sem que os participantes da pesquisa soubessem. Assim, o link que aparecia em

primeiro lugar, agora passou a estar na segunda posição. O que estava em segundo, agora é o primeiro. Novos testes foram feitos. O que descobriram: 34% dos usuários clicaram no primeiro link (que antes era o segundo), enquanto apenas 12% decidiu por acessar o segundo.

A maioria ainda permaneceu com o primeiro link, não por ser o melhor site para ser acessado, mas simplesmente por estar na primeira posição. Talvez por preguiça dos usuários, a começar pelo topo, ou porque assumem que o mecanismo de pesquisa coloca o melhor resultado no topo, seja isso verdade ou não⁵.

Comportamento semelhante aconteceu na cafeteria do Google, em

Manhattan, quando decidiram reorganizá-la, após perceberem que seus

funcionários estavam ganhando alguns quilos. O projeto tinha um desafio: como modificar a cafeteria de maneira a induzir seus funcionários a

fazerem escolhas mais saudáveis? Então, decidiram colocar as saladas logo na entrada, e todo o restante de “comida não saudável”, mais distante.

Quando estamos com fome, tendemos a colocar no prato a primeira coisa que vemos. Os potes de M&M's, por exemplo, passaram a ficar longe da entrada. Após sete semanas de teste, verificaram que as pessoas

consumiram 3,1 milhões de calorias a menos⁵¹.

Em um outro estudo sobre estratégias para promover alimentos mais

saudáveis⁵², os pesquisadores fizeram um experimento com dois grupos de participantes utilizando cardápios levemente diferentes. O primeiro

cardápio mostrava informações claras dos valores calóricos dos produtos, e o segundo apresentava sanduíches mais saudáveis, um pouco mais

convenientes no momento do pedido. Resultados mostraram que o primeiro cardápio teve pouco efeito na escolha, enquanto o

segundo teve efeito positivo, na escolha do sanduíche, suficientemente grande para resultar em menos calorias totais da refeição.

Isso pode se tornar perigoso para o usuário, a partir do momento em que o produto ou serviço é projetado de forma mal-intencionada. Talvez você já tenha se cadastrado em alguma newsletter e só tenha percebido quando abriu sua caixa de e-mails e viu aqueles indesejados. Há vezes em que instalamos softwares, ou passamos por formulários de cadastro, e

simplesmente aceitamos as opções-padrão pré-selecionadas, como mostra o formulário da imagem a seguir, que possui o campo de autorização para o recebimento de novidades pré-selecionado. A Figura 14 mostra um caso real de uma página de cadastro de conta em uma grande loja virtual.

DADOS PESSOAIS

O formulário de cadastro, intitulado "DADOS PESSOAIS", contém os seguintes elementos:

- Campo "E-MAIL" com o valor "rian@designfromhuman.com".
- Campo "SENHA" com pontos e ícone de olho.
- Campo "REPITA A SENHA" com pontos e ícone de olho.
- Campo "NOME" com o valor "Rian".
- Campo "SOBRENOME" com o valor "Dutra".
- Checkbox selecionado com o texto: "DESEJO RECEBER INFORMAÇÃO SOBRE AS NOVIDADES DE ZARA NO MEU E-MAIL".
- Checkbox não selecionado com o texto: "LI E ENTENDI A [POLÍTICA DE PRIVACIDADE E COOKIES](#)".
- Botão "CRIAR CONTA" em fundo preto.

Figura 14: Exemplo de página de cadastro onde há campo pré-selecionado.

No Godaddy, quando escolhemos registrar um domínio de site, no carrinho de compras, as opções de “Proteção de Domínio completa” e “Comece seu site GRÁTIS” são automaticamente pré-selecionadas, encorajando (ou

influenciando) o cliente a contratar o serviço que apresentam como

“Recomendado” (Figura 15).

Figura 15: Página de pagamento do GoDaddy.

Eles também incentivam a pagar pela renovação do segundo ano de registro do domínio antecipadamente, ajudando a aumentar o ticket médio da

compra em quase três vezes (Figura 16). Como tendemos a não mudar algo ou um comportamento já estabelecido, no momento em que apresentam

uma boa oferta com descontos, o usuário pode perceber como sendo

atraente o suficiente para aderir à escolha já feita, mantendo o carrinho como está.

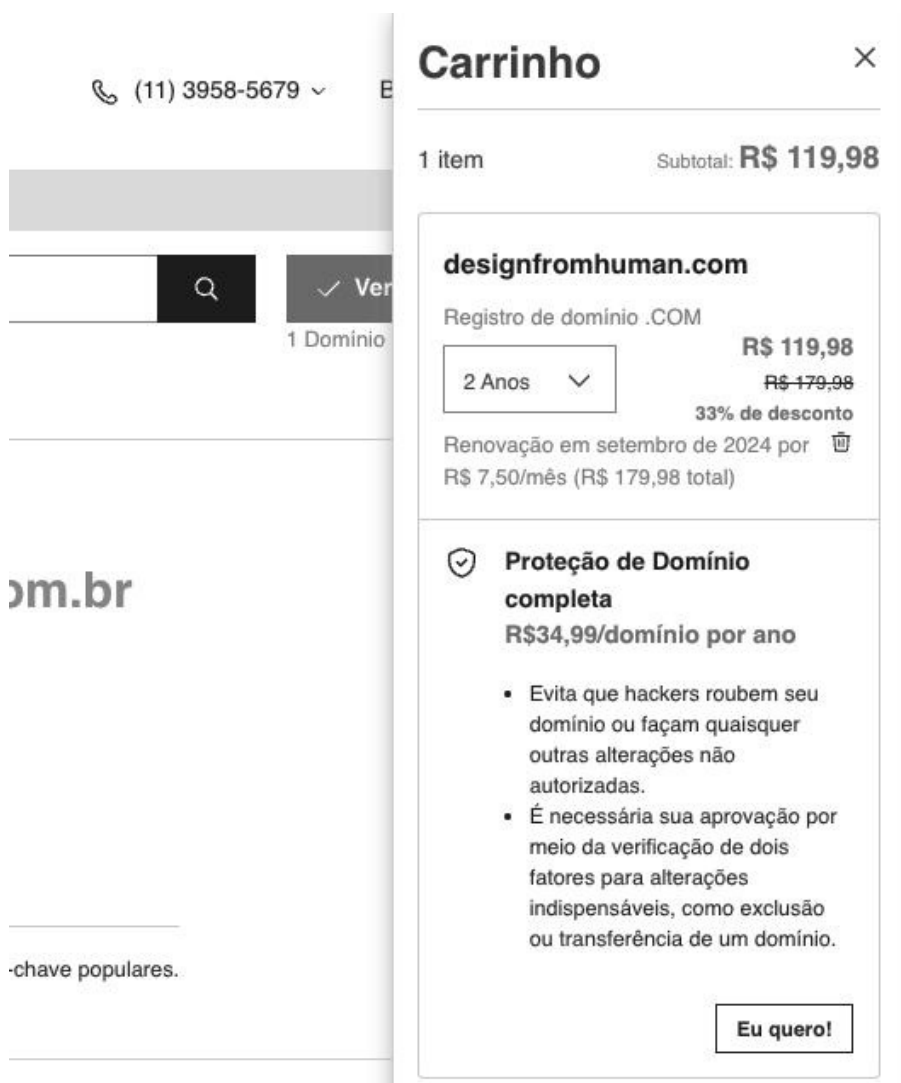


Figura 16: Parte da página de pagamento do GoDaddy onde incentivam a contratação antecipada de dois anos.

O Viés do Status Quo é frequentemente usado para explicar por que os humanos não aproveitam as oportunidades de investimento e poupança⁵³.

Em vez de investir seu dinheiro em opções com certo grau de risco, porém com melhores resultados, em geral, as pessoas costumam deixá-lo em contas de poupança de baixo rendimento. No Brasil, a poupança ainda é o

investimento preferido, com cerca de 30 milhões de brasileiros

(29%) colocando seu dinheiro em uma das opções com menor rentabilidade do

mercado⁵⁴. Esse viés pode levar muitos a manterem sua situação financeira como está atualmente, em vez de correr o risco de melhorar suas

perspectivas financeiras.

Na política, o Viés do Status Quo também pode ser usado para tentar

explicar a mentalidade conservadora⁵⁵. Indivíduos que se identificam como conservadores tendem a manter as tradições do jeito como são, evitando riscos associados à mudança, mas também com a possibilidade de perder possíveis benefícios que uma mudança poderia trazer.

É domingo. Nada importante para fazer, a não ser dormir e esquentar uma lasanha quando desse fome. A campainha toca interrompendo o silêncio.

Seu corpo levanta e quando vê está com a mão na maçaneta girando-a para abrir a porta e ver quem chama. Não sabe se está dormindo ou acordado, mas só pode ser um pesadelo. Do outro lado, um homem esguio de óculos escuros e terno preto. Se fosse mais velho, poderia pensar ser o agente K, mas se confundiria mais com o agente Smith. Você o fitava enquanto quase voltava a dormir. Mas o sono foi interrompido quando ele afirmou ter informações vitais a seu respeito. Dizia que havia ocorrido um terrível erro.

Atônito, você continua a ouvir aquela ficção científica que saía da boca do indivíduo-sem-nome. Seu cérebro havia sido conectado por um equívoco a uma máquina de experiência criada por neurofisiologistas. Tudo que

experienciou até o momento não era real. Toda sua experiência de vida

havia sido gerada por um programa de computador criado para lhe proporcionar experiências prazerosas. Mas foi um erro. Você não deveria estar conectado. Outra pessoa deveria.

Atordado, esboçou um sorriso de canto de boca, na esperança de ser uma pegadinha da TV. Apoiou um braço no outro, e

tampou a boca com uma das mãos. O homem não riu, nenhum cameraman saiu de trás das árvores, e

uma nova pergunta surgiu: você pode permanecer conectado à máquina ou pode se desconectar. No entanto, sua vida lá fora será totalmente diferente e nunca mais terá acesso a esta.

O que você escolheria?

Essa pergunta veio de um experimento feito por Felipe De Brigard⁵. A princípio, poderíamos pensar que, diante da escolha entre uma vida

simulada ou real, a maioria optaria por sair da fantasia. No entanto, o resultado foi o oposto: entre os entrevistados, 59% afirmou preferir permanecer conectado à máquina, enquanto apenas 41% decidiram por

sair do mundo simulado. Quando se deparam com a escolha de mudar seu ambiente ou permanecer em seu estado atual, mesmo quando a decisão é entre a vida simulada (porém familiar) e a nova realidade (totalmente desconhecida), a maioria tende a escolher a qual tem familiaridade, em uma espécie de aversão ao risco, de perder tudo que havia vivido e que poderia viver no futuro⁵⁷. Isso também tem relação com o efeito de mera exposição, fenômeno psicológico pelo qual tendemos a desenvolver uma preferência por coisas simplesmente porque estamos familiarizadas com elas.

Nas decisões que precisamos tomar em nosso cotidiano, usualmente existe a possibilidade de deixar as coisas como estão: manter o status quo⁸. Em um importante artigo sobre o Viés do Status Quo na tomada de decisão⁸,

Samuelson e Zeckhauser apresentam exemplos de decisões em que há

alternativas com status quo: seguir com a política habitual da companhia, reeleger um candidato, comprar sempre a mesma marca de um produto ou continuar no mesmo emprego.

De acordo com Kahneman et al.², os humanos tendem a manter o status quo principalmente pela aversão ao risco e à mudança. Ao ponderar entre as alternativas, tendem a perceber maiores desvantagens de sair da posição atual em comparação a se manter onde estão, mesmo que não reflita a

realidade.

Em um experimento realizado em 1988⁸, os autores aplicaram questionários nos quais cada pergunta continha uma opção chamada de status quo, isto é, ao selecioná-la indicaria que o indivíduo preferia não mudar seu curso atual. Quando o participante marcasse qualquer uma das outras

alternativas, significaria que havia optado pelo novo. Além dos questionários, os pesquisadores observaram a implantação de um novo

plano de saúde para professores na Universidade de Harvard. Como

resultado, relataram que a maioria dos novos professores escolheram o plano novo, enquanto os antigos dificilmente optaram por mudar o plano que tinham. Por fim, os resultados indicaram que as pessoas tomam

decisões diferentes se, inicialmente, possuírem uma alternativa do tipo status quo, mesmo que hipotética, ou não⁵⁸.

Somos seres emotivos. Confiamos em nossas emoções e experiências do passado para tomarmos decisões de forma mais rápida e menos esforço (cognitivo).

Mesmo que sem plena consciência, avaliamos novas coisas e oportunidades baseado nas escolhas passadas que consideramos bem-sucedidas. Usamos como atalhos mentais (heurísticas). Apoiamo-nos nesses atalhos

diariamente, tendendo a evitar avaliar decisões de forma racional, sempre que quando podemos. Quanto mais complexa uma decisão for, mais difícil será para confiarmos nesses atalhos, para aproximar o pensamento

racional. Em vez disso, tendemos a aceitar a opção padrão — a primeira que vemos pela frente, ou a que escolheram por nós, a pré-selecionada — ao invés de refletirmos sobre todos os benefícios que teríamos com outras alternativas⁵.

Há uma questão sensível que surge no limiar entre utilizar o conhecimento da psicologia para proporcionar facilidades às pessoas, e praticar designs com “dark patterns” (“padrões sombrios”, em tradução livre), ou seja, interfaces projetadas cuidadosamente para manipular e induzir os usuários a agirem de forma a beneficiar o negócio. Nesse sentido, como poderíamos ser capazes de saber qual é a melhor escolha para o usuário?

Apesar das analogias apresentadas neste texto, o Viés do Status Quo deve ser distinguido da Inércia Psicológica, que se refere à falta de disposição para a mudança. A Inércia Psicológica é semelhante ao Viés do Status Quo, mas há uma diferença substancial, pois, ela envolve inibir qualquer ação, enquanto o Viés do Status Quo é sobre evitar qualquer mudança que seria percebida como uma perda ou que há possíveis riscos .

PARA NÃO ESQUECER DO VIÉS DO STATUS QUO

Em geral, preferimos deixar as coisas como estão, em vez de aceitar alternativas, mesmo que proporcionem melhores resultados. Em suma, nós nos apegamos ao que fazemos habitualmente e relutamos em mudar. Para projetar com base no Viés do Status Quo, tente:

- **Pré-selecionar a resposta desejada:** pense em como ajudar o usuário a escolher a melhor alternativa, enquadrando uma das opções como a padrão. Sugerir uma opção específica é uma forma eficaz de conduzir as pessoas, especialmente em situações incertas.
- **Não tentar enganar o usuário:** pré-selecionar uma opção com intuito de tirar vantagens sobre o usuário não é algo ético. Mostre mensagens claras e concisas do porquê algo está pré-selecionado e porque iria querer manter dessa forma. Do contrário, poderá perder credibilidade e colecionará reclamações.
- **Enfatizar os benefícios da mudança:** se quer que o usuário saia do status quo e mude suas escolhas — por exemplo, aumentar o plano de contratação — mostre claramente em que poderá se beneficiar ao trocar sua posição atual. Às vezes, o óbvio precisa ser dito e repetido algumas vezes até chegar no convencimento. Lembre-se: somos avessos à mudança.

**EM GERAL, SENTIMOS
MAIS CONFORTÁVEIS
EMOCIONALMENTE COM
TUDO AQUILO QUE MANTÉM
O ATUAL ESTADO DAS
COISAS QUE FAZEM
PARTE DA NOSSA
REALIDADE.**

.6

**FAZEMOS
ESCOLHAS COM
BASE EM COMO AS
INFORMAÇÕES SÃO
APRESENTADAS**

**MANIPULAR A FORMA
COMO AS INFORMAÇÕES SÃO
APRESENTADAS PODE
INFLUENCIAR E ALTERAR A
TOMADA DE DECISÃO, E A
MANEIRA COMO PENSAMOS
SOBRE ESSAS INFORMAÇÕES —
SEJAM ELAS IMAGENS,
PALAVRAS OU DE QUALQUER
OUTRA NATUREZA.**

Vies de Enquadramento

CAPÍTULO 6 — Fazemos Escolhas Com Base Em Como as Informações São Apresentadas

Houve um episódio em que um dos meus familiares teve um problema de saúde, e seu médico o indicou a realizar um exame de imagem com cont rast e. Até aq uel

ome

nto,

não fa zia ideia d

o que er

am exames

contr

as

tad

os. Mas, n

ão parec ia algo a

nos

preocu

par. Pelo me nos, era o que o médico havi a nos d ito: 99,9% das
pesso as n ão t

êm q ualqu er tipo de reação

séria ao reali zar es se ti po de e xame.

Cas

o

o, você não sabia com o e u não sabia, os exames contrastados são utilizados para nos permitir uma clara visualização de algumas partes do nosso

o cor

po.

Os oss

os e membranas,

por exemplo

pelo, não precisam de exames com contraste para que sejam vistos

com uma boa definição

em radiografias.

Vas

os sanguíneos

os, o

aparelho urinário

e vários

os

outros órgãos

ãos

não são

visíveis

sem o us

o dess as s

ubstâncias, e

ntretanto.

Então

o, estava lá, a pessoa da minha família, assinando um termo de consentimento que autorizava a realização do exame e assumia os riscos inerentes a ele, e

que também

me fazia ciente de que, “razionalmente, numa

estatística de

1/

1000, poderia ocorrer reação

ção

séria ao

uso do contraste”, ou

seja, 0,

1%.

O médico havia dito a pura verdade: 99,9% das pessoas não apresenta qualquer tipo de problema grave após injetar o contraste para a realização do exame. Ele

apenas

as havia

a nos ensina

quadrad

o positivo mente.

A

gora,

vamos pensar o in

verso, com uma perspectiva negativa sobre o exame, porém, ainda baseada em fatos. Podemos dizer que 0,1% das pessoas

têm sérios pr

oblemas

ao su

bmeter-se a esse tipo de exame.

Ou,

ainda

mais enfático

quanto

aos riscos,

não estaríamos mentindo ao dizer que, u

ma a cada

mil pessoas, p

ode ter graves complicações .

Se eu fosse um eterno militante contrário ao uso de
exames

contrastados, ainda usaria o artifício do jornalismo para coibir ou desencorajar quaisquer pacientes que quisessem realizar o exame, apenas dizendo que recentemente três pessoas morreram ao tomar o contraste

injetável em Campinas¹. É tudo uma questão de perspectiva.

McDonald's soube bem como enquadrar a mensagem em um material de

propaganda veiculado em 1991 (Figura 17), onde dizia que o hambúrguer era “91% livre de gordura” ao invés de dizer “9% de gordura” —

inversamente proporcional. Apresentar uma visão positiva do produto seria muito mais benéfico para a imagem do hambúrguer, mesmo que o produto não seja tão saudável assim.

Gimme a
big, juicy
burger
with
lettuce,
tomato,
ketchup,
mustard,
pickles
and
onions.

Hold
the fat.



New McLean Deluxe 91% fat-free

Say this anywhere else and you'll get a blank stare. Say this at McDonald's® and you'll get our new McLean Deluxe.™ Made with a revolutionary 91% fat-free beef patty*, new McLean Deluxe is the leanest burger in the in the business. It's the taste you've loved for years, but with a lot less fat. Try McLean Deluxe. At 91% fat-free, it's the least you could do.

*Some 91% fat-free cooking. For full nutrition and ingredient information see other store packaging. © 1991 McDonald's Corporation



Figura 17: Propaganda do McDonald's veiculada em 1991.

Fonte: thefiscaltimes.com

Na maioria das vezes, as escolhas que fazemos no dia a dia, desde as pequenas decisões até as que afetam nossos investimentos, compras e futuro de nossas vidas, são enquadradas através da forma como as palavras, os pontos de referência, e a maneira como as perspectivas são apresentadas para nós. Nossa mente é

influenciada diretamente pela forma como as

informações são mostradas a nós. Nesse sentido, nossa atenção pode ser direcionada tanto para o lado positivo (copo meio cheio) quanto para a perspectiva negativa (copo meio vazio).

Somos suscetíveis a esses tipos de enquadramento porque tendemos a evitar a perda. Logo, podemos deduzir que o Viés de Enquadramento está também muitas vezes ligado ao nosso viés da Aversão à Perda — nosso medo de perder nos motiva mais do que a perspectiva de ganhar algo de igual valor.

Os psicólogos Daniel Kahneman e Amos Tversky explicam esse efeito através da “Teoria da Perspectiva”¹, a qual está intrinsecamente

relacionada à Aversão à Perda: uma perda é percebida como mais significativa e, assim, mais digna de ser evitada do que um ganho equivalente; em contrapartida, um ganho certo é preferível a um ganho provável, bem como uma perda provável é preferível a uma perda certa².

Resumindo, evitamos resultados incertos e a menor perda possível, em geral. Por isso, tendemos a procurar por opções e informações com ganho certo. A forma como as opções nos são apresentadas pode influenciar

substancialmente a nossa percepção de perda ou ganho, e quando o outro lado (e.g., vendedor, aplicativo, sócio, negociador) tem esse conhecimento, consegue diretamente induzir as nossas escolhas.

Similar à abordagem do anúncio do McDonald, houve uma pesquisa feita com dezenas de estudantes de Psicologia da Universidade de Iowa (Estados Unidos), onde solicitaram os participantes a classificarem vários atributos (qualitativos) da carne moída que havia lá³. Foram divididos em dois grupos de controle: enquadramento positivo e enquadramento negativo.

Para o primeiro, os participantes tinham à sua frente, uma carne moída rotulada como “75% magra”, enquanto o outro grupo do enquadramento

negativo tinha em sua carne um rótulo que dizia “25% de gordura”. Os resultados mostraram que descrita como “75% magra” recebeu

classificações mais altas do que a descrita como “25% de gordura”,

mostrando como os consumidores foram afetados pelo enquadramento das informações de atributos antes e depois de provarem a carne.

Imagine que você, como eu, adora achocolatados, mas evita a ingestão de excesso de açúcar. Qual embalagem iria mais te sensibilizar? Uma que diz

“10 gramas de açúcar por corpo” ou “33% menos açúcares” (Figura 18)?

Ambas estariam apresentando informações reais baseadas na tabela

nutricional, porém, como o público-alvo procura por produtos com menos açúcar, criar uma mensagem que coloca sua necessidade como alvo — neste caso, em um enquadramento positivo — pode ser bem mais poderosa para as vendas.



Figura 18: Embalagem do Nescau com 33% menos açúcares.

Você é do time dos que enxergam o copo meio cheio ou meio vazio? Quero dizer, em geral, está mais inclinado a ver o lado positivo ou negativo das coisas? Eu, certamente, sou do time do copo-meio-cheio. Otimista. Assim como Thomas A. Edison, quando disse “não falhei dez mil vezes. Não falhei nenhuma vez. Consegui provar que essas dez mil maneiras não funcionam.

Quando eu tiver eliminado as maneiras que não funcionam, encontrarei a maneira que funcionará” — apesar de haverem controvérsias sobre qual é a citação exata de Edison, e qual sua origem ⁴.

Minha mãe é do copo-meio-vazio, muitas vezes. Ora pessimista, ora realista.

Tempos atrás, quando o design ainda não havia estendido uma ponte

explícita à minha frente, realizei o vestibular para Engenharia Civil em uma universidade federal. O máximo que eu havia estudado naquele momento

— peremptório na vida da maioria dos jovens que conheci — era alguns solos de guitarra na escala pentatônica maior. Mas, como toda minha

família frisava, rock’n’roll não fazia parte daquele vestibular. Certamente eu não passaria da primeira fase. Mas, passei.

Perplexo, meu irmão viu meu nome na lista dos aprovados para a segunda etapa. Atônito, pensei em comemorar abrindo o Ballantine’s da minha mãe.

Claro que não. Ela estava lá, com uma feição de preocupação, pensando em como seria aquela segunda prova. “E agora, Rian? O que você vai fazer?

Vai ser terrível. Você mal estudou. Não vai passar, hein!”. Era uma

perspectiva negativa de um fato que poderia ser bem positivo. Não passei. E

até hoje agradeço à minha Tagima com encordoamento 0.10 por ter me

desvirtuado do mundo da engenharia. Se tivesse entrado naquela faculdade, apenas teria atrasado a minha carreira de designer e pesquisador.

Quando se trata de vender, o Efeito de Enquadramento pode ser bastante poderoso para fisgar os possíveis clientes. Vejamos alguns exemplos que apresentam a mesma oferta, porém contada de uma maneira diferente.

Quais das opções abaixo, você escolheria para comprar?

MacBook (com preço fictício de R\$ 8 mil) com “20% de desconto” ou um “desconto de R\$ 1.600”?

“Economize 50%” ou “compre pela metade do preço!”?

Um iogurte com um rótulo que diz “20% de gordura” ou outro que fala “80% livres de gordura”?

Uma famosa pasta de dente prefere enquadrar sua mensagem positivamente dizendo que “9 em cada 10 dentistas recomendam Sensodyne” (Figura 19) ao invés de afirmar que “1 em cada 10 dentistas não a recomendam”, o que pareceria bastante ruim.



Figura 19: Anúncio da Sensodyne.

No início da minha carreira, meu portfólio era um ponto crítico em reuniões com os possíveis clientes. Naquele momento, ainda não tinha trabalhos feitos para grandes empresas ou tão admiráveis. Havia apenas um projeto que, com o mesmo orgulho de uma criança que aprendeu a fazer omelete, eu gostava de dizer: “Fui eu que fiz”.

Esse projeto era descomunal — pelo menos, para um jovem web designer.

Era o design do site do único grande jornal que havia em minha cidade.

Centenas de notícias eram publicadas, colunistas postavam suas opiniões, anúncios eram veiculados, e milhares de pessoas acessavam semanalmente.

Eu havia sido o escolhido para projetar e desenvolver aquele grande portal, que viria revolucionar a forma como o jornal era consumido na minha

pequena cidade natal. Os clientes ficavam extasiados e muitos fechavam negócio comigo.

Não era qualquer jovem designer que poderia redesenhar um site daquela dimensão, para um cliente daquela importância — estava eu me

enquadrando para que vissem a pintura mais bela sobre mim. Dizer a eles que fiz aquele portal complexo sem entrar nenhum tostão no meu bolso?

Jamais. Pelo contrário, investi várias semanas e muitas idas ao jornal para convencer à diretoria e editorias de que era um bom negócio ter um novo site no ar. Não havia mentiras, apenas perspectivas diferentes sobre a mesma história.

Como vimos, nossas tomadas de decisão não são alteradas apenas quando precisamos escolher entre dois produtos com rótulos diferentes, ou quando estamos negociando algo com um possível comprador, ou quando estamos decidindo alguma coisa com um sócio. Nossa perspectiva sobre algo ser positivo ou negativo pode ser alterada (ou manipulada) em diversas outras situações pelas quais nem imaginaríamos que pudéssemos ser viesados ou induzidos (conscientemente ou não pelo outro lado). Seu assessor poderia te mostrar apenas os pontos positivos de um investimento e não mencionar os grandes riscos veementemente, ou um corretor de imóveis poderia te

apresentar os detalhes maravilhosos do rodapé entalhado em madeira

juntos a uma linda composição de um teto rebaixado com sanca

iluminada, e não focar nos totais 39 m² do flat, com uma garagem exposta ao sol.

Políticos e vendedores esbanjam do uso do efeito do enquadramento para moldar a forma como o público responde às informações por eles

compartilhadas. Os fatos estão lá, mas a maneira como são apresentados influencia diretamente o posicionamento das pessoas ⁵ — Isso é o que caracteriza o Viés de Enquadramento: a manipulação da sua atenção, de modo a influenciar a escolha feita por você.

Em Gramado, sul do país, estávamos eu e minha mulher passeando pelas ruas quando nos deparamos com uma estátua imponente de um touro

humanoide sentado vestindo um casaco aparentemente de couro (seria

couro de touro?). A loja era linda. Sua entrada tinha tijolinhos ingleses à vista e detalhes em madeira. Acima da porta de entrada, podíamos ver um letreiro dizendo “Black Bull Jackets”. Estava explicado o touro com o casaco. Entramos.

O bom vendedor é aquele que consegue te *enquadrar* na perspectiva perfeita a qual você quer enxergar, e te faz comprar mesmo muitas vezes não tendo uma intenção inicial de comprar. Claro, sem te enganar.

A vendedora que estava lá parecia ter feito curso intensivo desse assunto.

Entramos apenas para conhecer a loja, e logo avistei algumas belas

carteiras de couro. Em poucos segundos, conversando com a vendedora, ela já havia me direcionado para a seção de produtos premium,

impecavelmente produzidos com o mais legítimo e belo couro que havia visto até então.

Olhamos alguns casacos até chegarmos em um dos mais rústicos. Ela me explicara sobre a história do couro, e cada detalhe era apresentado como joias raras. O couro era de algum lugar incrível, com bordados

esplendorosos, costurados por pessoas magníficas. Era um belo casaco. Era meu. Combinava perfeitamente comigo. Um quê de rock, dos anos 80. Era

“authentic”, como dizia um dos bordados. Tinha de ser meu. Ela sabia que eu havia gostado daquela peça e ela queria que eu o escolhesse! Mostrar um outro casaco marrom de couro liso, aquele sem personalidade? Nem pensar!

A estratégia dela era detalhar os aspectos que me levariam a comprar aquele casaco em específico. Se eu era roqueiro, aquele casaco era perfeito para roqueiros! Olha esse bordado “since 1985”! O primeiro Rock in Rio foi em 1985!

Se o preço alto fosse um ponto negativo crítico, ela mal o citaria, ou talvez o fizesse de uma forma sutil. E foi o que aconteceu. Sussurrou o preço, com uma pequena calculadora que me mostraria, uns minutos depois, um

desconto especialmente feito para mim — era o que dizia. É isso que

caracteriza o Viés de Enquadramento: a manipulação da atenção e a

apresentação de informações seletivas, de modo a influenciar nossas

escolhas (tomadas de decisão).

Por fim, estava eu convencido a seguir com a compra. Mas, havia uma

última barreira a ser rompida: o preço. Era caro. CARO. Principalmente em Gramado, onde encontramos dezenas de lojas de vestuário em couro

com preços inigualáveis, quando ela me mostrou R\$ 900 na calculadora —

era por aí, confesso que não me lembro bem; já faz tempo —,

tinha certeza de não estar disposto a pagar aquele valor. Ao sair, na volta para o hotel, conversando com minha mulher, disse o quanto estava estupefocado pelo alto preço do produto, mesmo com um bom desconto. R\$ 900! Ela caiu em

gargalhada. Não entendi. Perguntei o porquê da graça. R\$ 900 era apenas a

parcela.

Se durante uma pesquisa sobre pedidos de comida online, e eu te

perguntasse “o quanto você gosta do aplicativo AiFome?” em vez de “como é sua experiência com o aplicativo AiFome?”, provavelmente teríamos

respostas distintas.

Nesse sentido, podemos entender que o enquadramento impróprio também pode levar a dados imprecisos e não confiáveis — e isso poderia ser fatal para pesquisas, por exemplo.

Para a primeira pergunta, eu teria respostas menos precisas. “Eu adoro esse aplicativo porque nem preciso cozinhar mais, muito menos gastar gasolina para ir jantar lá fora”. E poderia acabar não dizendo que o AiFome nunca te mostra quanto tempo falta para chegar seu pedido, o que te deixa

bastante ansioso na espera do seu Harumaki de Salmão das terças-feiras.

A palavra “gosta” na primeira pergunta impõe que você aprecia utilizar o aplicativo e te induz a pensar nos pontos positivos em primeiro lugar. Talvez nem goste do aplicativo; apenas o utilize porque não existe outro disponível na sua cidade. Isso inevitavelmente resultará em uma super ou

subestimação da verdadeira opinião.

Ao enquadrar a pergunta de forma adequada, temos uma imagem mais precisa dos sentimentos do usuário em relação a algum assunto. Enquadrar perguntas da maneira certa melhora a precisão e a confiabilidade dos dados, de fato.

PARA NÃO ESQUECER DO VIÉS DO ENQUADRAMENTO

Nossas tomadas de decisão são alteradas dependendo de como as informações se apresentam. Podemos reagir de maneira bastante diferente quando a mesma escolha nos for apresentada no contexto de uma perda ou ganho.

Podemos enquadrar as informações positiva ou negativamente, de modo a ser capaz de direcionar a atenção das pessoas para o ponto de interesse. Para projetar com base no Viés de Enquadramento, tente:

- **Compreender o usuário:** O primeiro passo é entender as necessidades e desejos do usuário. Assim, é possível criar designs e materiais que acolhem as pessoas para o que precisam, direcionando a atenção ao ponto de maior interesse.
- **Escolher o enquadramento:** Escolha entre enquadrar positiva ou negativamente as informações, lembrando que as pessoas tendem a evitar perdas.
- **Criar ordem e contexto:** A ordem a qual as informações são apresentadas também influencia no efeito da mensagem, bem como seu contexto. Inclua informações que possam auxiliar o usuário a ter a perspectiva desejada para o negócio alinhadas às do cliente.

**NOSSA MENTE É
INFLUENCIADA
DIRETAMENTE PELA
FORMA COMO AS
INFORMAÇÕES SÃO
MOSTRADAS A NÓS.**

.7

**QUANDO TEMOS
MUITAS ESCOLHAS
A FAZER,
PODEMOS NOS
SOBRECARRREGAR
E NÃO CONSEGUIR
TOMAR DECISÕES**

**NOSSA TOMADA DE DECISÃO
PIORA À MEDIDA QUE TEMOS
MUITAS ESCOLHAS A FAZER,
PODENDO HAVER RISCO DE
FADIGA E MAIOR DIFICULDADE EM
TOMAR AS DECISÕES CERTAS.
QUANDO SOBRECARREGADOS,
PODEMOS DEMORAR MUITO OU
ATÉ DESISTIR.**

Fadiga de Decisão

CAPÍTULO 7 — Quando Temos Muitas Escolhas a Fazer, Podemos nos

Sobrecarregar e Não Conseguir Tomar Decisões

Se há algo que eu amo comer é Big Mac. Tudo bem, não é tão saudável.

Certo, é péssimo para o corpo. Mas ótimo para minha cabeça. Fico bastante feli

z, muito pelo sab
or, mas t
ambém p
or me remeter à i
nfância. Não é algo
que c
o
mo com t
anta fr
equência, m
as qua
ndo
vou aos
hopping, é certo de
pedir um belo hambú
rguer, batatas frit
as, e um cop
o
de refrigerante. De
sobremesa, u
ma tortinha de m
açã. E u não se ria
um bom nutricionist
a.

Minha experiência com
os restaurantes McDonald's se
mpre foi boa,
independente da cidade ou país em que eu estivesse. Do Rio a
Buenos Aires, de No
va Iorque a
Houston,
a experiência tanto de
atendimento quanto de
me deliciar c
om seus l
anc
hes e
ra basta
nte semelhan te.

Até que certo dia alguém decidiu trocar os atendentes por totens de atendimento automatizado.

Meses antes da minha primeira tentativa com o totem do Mc, enquanto estava em Houston, em 2019, iniciei rascunhos de uma pesquisa a qual eu iria c

onclui

r n

o Brasil , quando voltasse.

Em s u

ma, mi nh

a pes quisa era

sobre co

mo parte d os c liente s de b anco ainda

pos suía

m grande r

esistê

ncia

ao uso de ca ixa s eletr

ônicos, p

ermanece ndo depen dentes da ajuda de aten
dentes.

Um ponto interessante dos resultados era que isso não era um
padrão particular de pessoas leigas ou com mais idade, apesar de
serem maioria.

Al

guns d

os jovens ent

revi

stados tam

bém não se s

entia m c onf

ortáveis a usá-

los muito pel o receio de faz er

algu

ma tr

ansaçaã

o errad

a,

princip almente

quand

o h

aviam

outras pessoas

na fila es

per

and o, ou qu

ando os valor e

s

eram mais elevados.

O totem estava lá, esperando por mim, pronto para que eu fizesse mais um pedido-de-sempre. Bastaria eu escolher o que comer, pagar por

aproximação usando meu smartwatch, e então esperar um minutinho para que ficasse pronto. Nem precisaria falar com

ninguém. Perfeito! Isso, se não houvesse mais de dez pessoas na fila à minha frente.

O autoatendimento do McDonald's sempre me dá preguiça. Tem muitas

opções para escolher, muitas coisas para definir. Até para um simples pedido, como um combo Big Mac, é preciso ir à seção de ofertas ou combos, então escolher cada item em detalhe. Qual refrigerante? Qual tamanho?

Comum ou zero açúcar? Batata pequena, média ou grande? Molho?

Cebola? Alface? Tomate? Queijo? A fome até passou. A Figura 20 mostra a fila gerada pelo atendimento automatizado do McDonald's em um dos

restaurantes no Brasil.



Figura 20: Fila gerada pelo atendimento automatizado do McDonald's em um dos restaurantes no Brasil. Outubro, 2022.

Parece óbvio e fundamental o sistema do totem permitir que o cliente escolha dentre tantas opções (Figura 21). O contrário seria complicado. Isso também era permitido quando o atendimento era feito por um ser humano.

A grande diferença era que não víamos tantas opções pela frente, e muitas delas eram sugeridas pelo atendente. O que vai beber?

Gostaria de

acrescentar um pacote de batatas grande? Além do quê, falar é muito mais fácil e rápido do que visualizar opções na telaste e tocar nelas.



Figura 21: Totem de autoatendimento do McDonald's.

Um estudo descobriu que, à medida que você avança mais numa lista, e a rola para baixo para escolher algo, torna-se cada vez mais suscetível a decidir pela resposta mais fácil, como em um longo cardápio ou em uma pesquisa de questionário interminável. Esse artigo, sobre o Efeito da Fadiga de Decisão no comportamento do eleitor, mostrou que quando os

participantes tiveram muitas opções para escolher na cédula de votação, ficaram mais propensos a se abster, ou a votar na opção pré-selecionada, ou no primeiro candidato da lista. Segundo os autores, se não houvesse a Fadiga de Decisão, as abstenções de voto iriam diminuir em 8%.

Os humanos têm limitações em sua habilidade de processamento de informação e frequentemente optam pelo caminho de menor esforço, muitas vezes acontecendo de maneira inconsciente, mesmo que um caminho diferente resulte em melhores resultados.

Por isso, à primeira vista, usuários podem parecer preguiçosos e impacientes — principalmente quando estão com fome e a fila é grande! —

mas, são suas mentes exercendo uma espécie de proteção contra o esforço cognitivo exacerbado ⁷, sussurrando aos seus ouvidos: “eu quero evitar a fadiga”.

Nós decidimos por muitas coisas todo dia, a todo momento, mesmo sem

notar. Isso requer esforço mental. Pode ser cansativo. De fato, tomamos em torno de 35 mil decisões conscientes a cada dia ⁸. Parece exagero, mas tomamos mais de 200 decisões diariamente apenas sobre comida . Quando pensamos sobre a experiência com produtos digitais, como sites e

aplicativos, isso pode se tornar um grande problema, principalmente

quando usuários desistem de escolher por produtos em um site por conta do excesso de opções à frente. O faturamento vai por água abaixo.

Mark Zuckerberg parece saber bem disso. Não digo por conta do Facebook, claro, mas por sua vestimenta. Mark não usa camisetas em tons de cinza por ser fã de E. L. James, mas para não perder tempo escolhendo roupa e, assim, poder tomar o mínimo de decisões possível, segundo ele próprio⁷ .

A cada decisão que tomamos, importante ou não, custa-nos esforço mental.

É natural pensarmos que, ao oferecer uma grande quantidade de opções para o usuário, estamos o servindo bem. Entretanto, apresentar um número grande de opções pode resultar em

usuários desmotivados diante da

abundância de escolhas. A combinação de diferentes interações de recursos pode ainda gerar mais complexidade e dificuldade para formar um modelo mental sobre as telas.

Melhor que Big Mac, é um Big Mac acompanhado de um bom filme.

Confesso que tenho gostado mais de assistir no conforto de casa do que em cinemas frios. Mas a Netflix não tem me ajudado tanto. Não apenas por conta da sua nota média de apenas 6 no IMDb⁷¹, mas principalmente por seu imenso catálogo. São milhares de filmes e seriados. Como mostrar um catálogo tão grande na tela sem prejudicar a experiência do usuário? Não sei bem. Netflix também parece não saber.

Na maioria das vezes em que quero assistir a um filme, não sei qual escolher. Então, sento-me no sofá, estendo minhas pernas sobre o apoio de pé e ligo a TV na Netflix. Nesse momento o Big Mac já virou bolo alimentar, porque a escolha nunca é fácil e sempre demorada. É complexa, de fato.

Muitas vezes, procuro por tanto tempo algo para assistir, que acabo

demorando muito, desanimando, e me optando por ver algo corriqueiro no Youtube.

Não sou o único. Uma pesquisa⁷² feita com duas mil pessoas, afirma que usuários da Netflix gastam em média 17,8 minutos para escolher algo para assistir, quase o dobro de tempo a comparar com a TV a cabo (9,1 minutos), a qual tem seu catálogo reduzido à programação que passa em tempo real.

Por ser um problema tão prejudicial à experiência de seus usuários, a empresa americana de serviço de streaming aposta em algoritmos de

recomendação. Mesmo que para mim, ela insiste em me recomendar

Chiquititas (Figura 22, Figura 23). Mais de 80% dos itens assistidos pelos usuários vêm de suas próprias recomendações⁷³. Então, corremos o risco de viver em uma bolha. Muitas opções, mas nem sempre quem escolhe somos nós.

Sempre que precisamos decidir algo, examinamos a questão, consideramos os prós e contras, ponderamos sobre riscos e benefícios, e tentamos

mensurar possíveis impactos dessa decisão. Do ponto de vista do esforço mental, isso é custoso. Quando acontece de maneira repetida, pode haver risco de fadiga, por conta da exaustão mental. Não somente a decorrência de inúmeras decisões pode ocasionar a fadiga como também situações que exigem um excesso de autocontrole. Por exemplo, ter de controlar as

emoções ou situações de intenso esforço cognitivo⁷⁴.

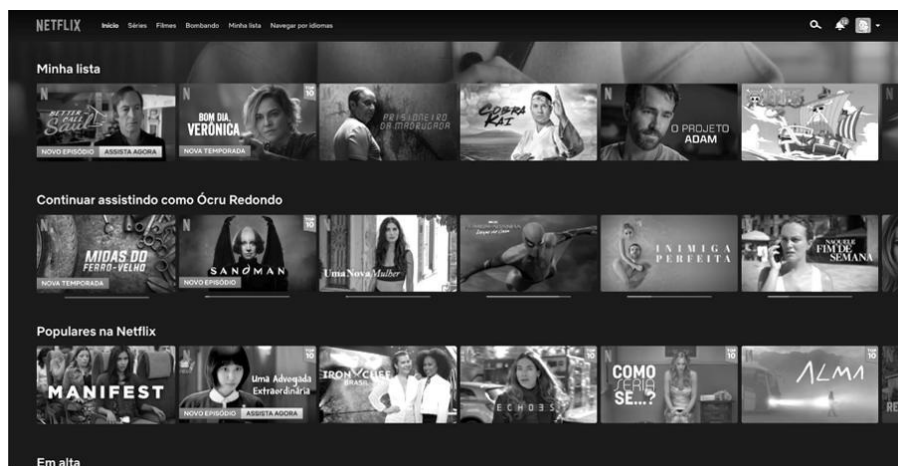


Figura 22: Tela inicial do aplicativo para TV da Netflix apresentando filmes e seriados como recomendação.

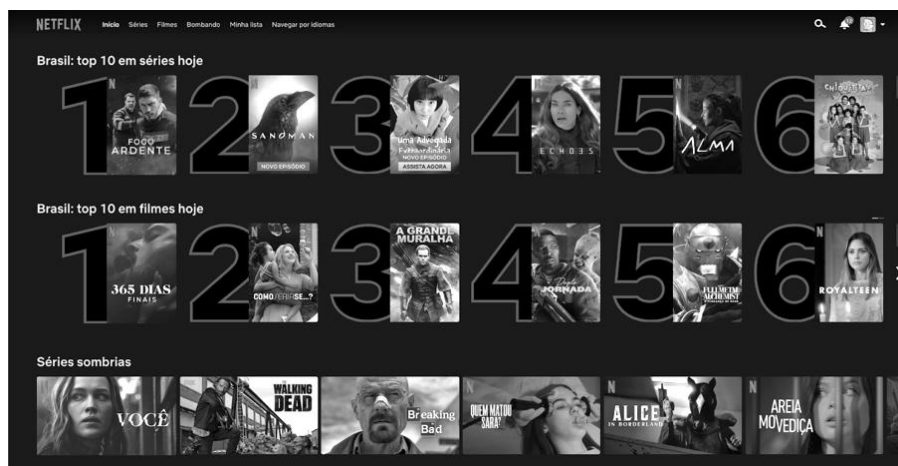


Figura 23: Tela inicial do aplicativo para TV da Netflix

apresentando filmes e seriados como recomendação.

Por conta da exponencial evolução tecnológica das últimas décadas, não apenas o número de escolhas aumentou, mas também o número de

influências externas sobre nossas decisões, como pontuou Greg McKeown, em seu livro “Essencialismo”⁷⁵. Também menciona como estamos

hiperconectados e a nossa distração resultante dessa sobrecarga de

informação. Além disso, a tecnologia, principalmente das redes sociais, aproximou-nos de opiniões alheias sobre o que deveríamos focalizar,

sobrecarregando-nos não apenas mais com informações, mas com as

opiniões.

Em uma importante pesquisa sobre decisões judiciais⁷, os autores iniciam o artigo indagando controversamente: “as decisões judiciais são baseadas apenas em leis e fatos?” Alguns detentos podem ter o benefício da liberdade condicional durante sua sentença. O curioso é que o fenômeno psicológico da Fadiga de Decisão tem o poder de interferir de forma drástica em

decisões como essas: se o condenado poderá ou não ter liberdade condicional.

Após analisar mais de mil decisões de liberdade condicional ao longo de meses, descobriu-se que o horário era o principal indicador de aprovação da liberdade condicional. Segundo resultados dessa pesquisa⁷, os presos que tiveram suas audiências à tarde sofreram desvantagens sendo menos

propensos a receber liberdade condicional do que os condenados com

audiência no início do dia. Especificamente, 70% dos detentos que tiveram audiência cedo se beneficiaram, enquanto apenas 10% dos condenados, que foram consultados mais tardiamente no dia, conseguiram o benefício. De fato, a Fadiga de Decisão fez

com que os juízes ficassem mais inclinados a escolher a opção padrão nessas audiências, o qual era negar liberdade condicional.

É válido ressaltar que o comportamento desses juízes não necessariamente foi malicioso ou proposital. A tomada de decisão deles tornou-se errática devido ao trabalho mental necessário para decidir sobre cada caso. Em suma, conforme o relógio girou, o dia avançou, e o cansaço chegou, a fadiga influenciou mais a decisão dos juízes.

Voltando ao design, vemos nesse exemplo, da pesquisa sobre decisões judiciais, como nossas tomadas de decisão são influenciadas por vários fatores, incluindo a sobrecarga mental. Podemos enxergar, então, com clareza a importância de um dos pilares que eu defini em meu conceito de Human Experience Design (i.e., Design de Experiência Humana): é preciso projetar pensando não somente na tela (a interface; o ponto de contato com o usuário), mas no todo, no ambiente do usuário, como o produto afetará sua vida ao redor, e como o redor impactará sua experiência ao utilizar o produto.

No livro “Don’t make me think!”⁷⁷, Steve Krug diz algo valioso:

“Na realidade, (...) na maioria das vezes não escolhemos a melhor opção, escolhemos a primeira opção razoável, uma estratégia conhecida como

satisficing.” — Krug, Steve

Ele usa o termo “satisficing”, que em tradução livre significaria algo como

“satisfatório”. Significa que temos a tendência de tomar decisões buscando resultados adequados, simplesmente, e não ótimos. Em vez de nos

esforçarmos para buscar a melhor solução ou escolha possível, satisfazemo-nos com a primeira opção que atende a uma determinada necessidade, ou parece atender.

Muita história, pouca tela? Vejamos um exemplo prático sobre design de lojas virtuais. O site da Banana Republic. Apresenta um visual elegante, com imagens grandes e fotos altamente profissionais e ambientadas de acordo com o tema de cada coleção. Chique, não? Porém, se quisermos

passar pelo site durante um tempo razoável em busca de algo para

comprar, pode vir a tornar desgastante, se analisarmos do ponto de vista cognitivo.

A Figura 24, apresentada a seguir, representa cerca de somente 20% de uma das páginas de uma categoria para homem, do site da Banana Republic.

Parece ter sido projetada para desgastar o scroll do mouse. Certo, se apenas

deseja passar o tempo se imaginando com uma dessas belas peças, então pode se tornar um bom passeio virtual. Entretanto, se o objetivo for escolher algo para comprar, logo poderá encarar um bom desafio,

principalmente se procura adquirir apenas uma peça. Além da página, há um extenso menu detalhado e profundo: muitos links e seções para uma só mente saber por aonde ir (Figura 25). A escolha pode se tornar demorada e complexa. Muitas peças bonitas para comparar, analisar, e decidir por qual comprar. Você poderá experimentar a Fadiga de Decisão. No livro “O

Paradoxo da Escolha”, Barry diz que “quanto mais opções você tiver, mais difícil será decidir”⁷⁸.



Figura 24: Uma das páginas de uma categoria para homem,

do site da Banana Republic.

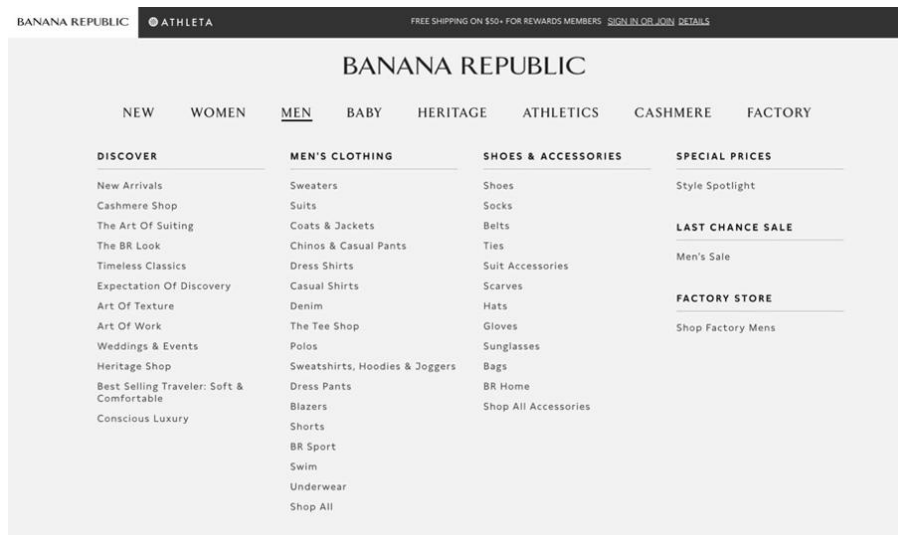


Figura 25: Apenas uma seção (i.e., produtos para homens) do menu principal do site da Banana Republic.

Em contrapartida, Zara parece ter decidido seguir pelo caminho oposto: menu enxuto de apenas um nível, e páginas de categoria e produto limpas e convidativas para uma boa compra (Figura 26). Até mesmo quando me

decido por visualizar uma grade de produtos maior, que me permite ver diversas fotos simultaneamente, ainda assim, é bastante limpo e legível (Figura 27). De fato, são páginas facilmente “escaneáveis” por nossos olhos.

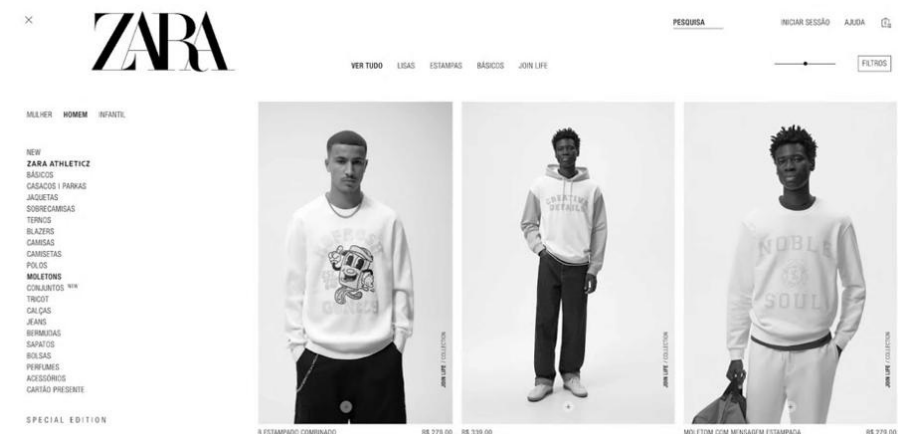


Figura 26: Página de uma das categorias de produto no site da Zara.

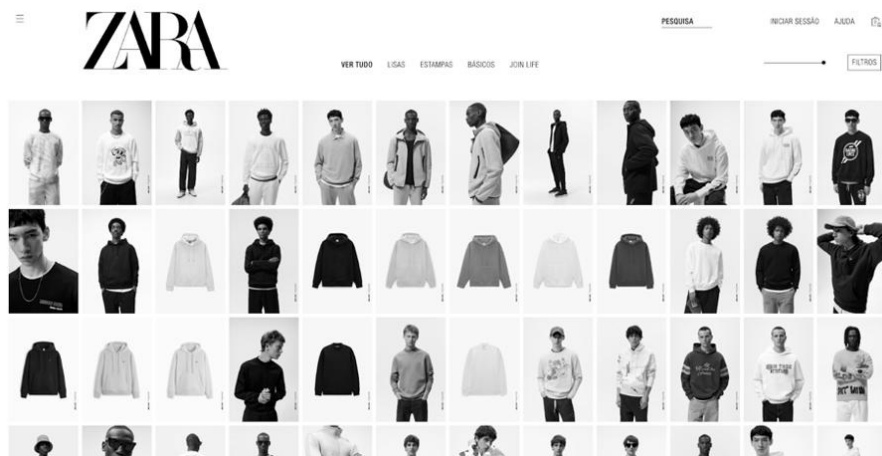


Figura 27: Página de produtos do site da Zara.

Outro ponto notável, além do design do site, são as próprias peças da Zara.

Bonitas, não? Mas não me refiro a isso. Veja que, mesmo apresentando uma dúzia de moletons, a escolha ainda assim não parece ser tão difícil. São produtos altamente distinguíveis (Figura 28). Eles se diferem bastante uns dos outros. São únicos. E esse é um ponto que pode aliviar em nossas tomadas de decisão.



Figura 28: Parte da página de produtos do site da Zara.

Em casos onde precisamos tomar decisões com mais frequência,

baseadas em trade-offs, ficamos mais suscetíveis a experimentar a Fadiga de Decisão, e com maior intensidade.

Caso não saiba o que é trade-off, já te explico: mais comumente visto na economia, são situações em que há conflitos de escolha. Você precisa escolher isso ou aquilo. Escolhe um e larga mão do outro! Por exemplo, pessoas que vivenciam a pobreza, precisam continuamente lutar com esse tipo de situação: é preciso optar por algo em detrimento daquilo que se abriu mão.

Certa vez, fiz uma análise de psicologia aplicada ao design sobre um site de vendas de um produto que o público gosta. Gravei um vídeo, e postei na internet. Nessa análise, eu dizia que a página de detalhes apresentava muitas opções e que o ideal, no intuito de maximizar as vendas e retenção de clientes, seria reduzir as opções na tela e até apresentar um design antecipatório. Alguns espectadores acharam controverso: REMOVER

opções de um site de vendas? Isso prejudicaria o faturamento! É o que muitos pensam. Pode até ser verdade, em casos específicos. Como

AliExpress, por exemplo, que parece ser um grande mercado de pulgas

chinês, e que é até divertido caçar produtos que nunca vamos usar.

Todavia, uma pesquisa de Barry Schwartz⁷ mostrou que, quando há muitas opções, os consumidores são menos propensos a comprar qualquer coisa e, se comprarem, tendem a ficar menos satisfeitos com suas escolhas. Quando encaramos grandes quantidades de alternativas, podemos vir a

experimentar ansiedade, arrependimento, expectativas excessivamente altas e auto-culpa se as escolhas não funcionarem¹.

De todo modo, nem sempre é possível remover as opções por completo,

como no caso do site o qual analisei. Um bom caminho é apresentar telas inteligentes que auxiliam na escolha do usuário, além de outras ferramentas

como filtros de busca e hierarquia para boa estruturação da

arquitetura de informação.

No livro “Solvable: A Simple Solution to Complex Problems”⁸, os autores apresentam um processo para facilitar as decisões do cotidiano: Enquadre (entenda o problema), Explore (identifique alternativas e critérios), e Decida (selecione a melhor escolha). Um bom design pode seguir esses passos baseados nas necessidades do usuário.

Spotify, por exemplo, tenta ajudar o usuário a escolher uma playlist de música para ouvir, com as seções “Descubra algo novo pra você” (Figura 29) e “Descobertas da Semana”. Bom, nem sempre funciona para mim, mas eles tentam. Depois de usar Spotify por mais de meia década, talvez ainda pensem que eu curta Shania Twain. Talvez, seja porque eu goste de Eric Crunch e Johnny Cash. Tem nada a ver, nem vem! Bom, eles tentam.



Figura 29: Parte da seção “Descubra algo novo pra você” do Spotify.

A ideia é boa. Às vezes, funciona. Veja a Figura 30 quando fui me apresentando aos Beatles. Novidade. Essa banda parece ser ótima. É o design de antecipação (ou antecipatório): uma mistura de ciência de dados, aprendizado de máquina, pesquisa do usuário e design de interface,

integrados de forma a proporcionar conteúdo com base nos desejos e

necessidades do usuário. Também, é possível conectar sua conta do

Facebook para visualizar e ouvir as músicas que seus amigos estão tocando, economizando energia em decidir qual música escolher. Alguém ainda usa o Facebook, por aqui? A ideia é boa.

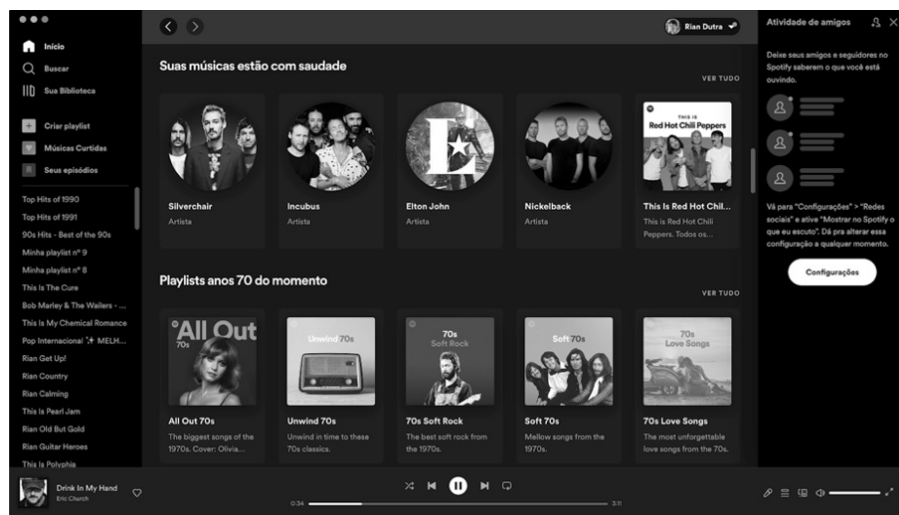


Figura 30: Parte da tela inicial do aplicativo para Mac do Spotify.

O Big Mac já havia se transformado em uma boa lembrança, quando

decidimos passar na livraria dentro do mesmo shopping. Sou um bom

acumulador de livros de papel. Gosto da ideia de ter um dispositivo para ler livros digitais, guardar toda a minha coleção de Stephen King e Agatha Christie, mas ainda prefiro papel. Concordo que os leitores digitais são quase papel. O primeiro leitor que ganhei foi um Lev da livraria Saraiva, em 2014, presente de minha noiva. Quando abri a caixa e o vi, perguntei: como liga? Mas já estava ligado. A tela imita o papel de tal forma que nem havia percebido que estava diante de sua própria tela, e não um adesivo que precisaria retirar para usar o dispositivo. Incrível. Prefiro papel. O peso, o cheiro, a textura, a cor do papel Pólen. Nasci na década de 80, deve ser por isso.

Nem sempre quando vou à livraria, eu compro. Dessa vez, passeando pela seção de artes, encontrei uns livros da coleção “All-American Ads”, que mostram, ano a ano, imagens de

propagandas veiculadas nos Estados

Unidos. Bela coleção para se inspirar. Eram livros grandes, robustos e pesados, de mais de 600 páginas cada. Lembro-me de ter visto quatro da coleção, na parte superior da estante, na qual os clientes davam a mínima ideia. Parece que ninguém os queria. Já não eram fáceis de achar para comprar, mas lá estavam quatro deles. Bem caros. Eu queria levá-los, mas o peso que fariam às minhas costas até levá-los no estacionamento seria proporcional ao peso que fariam na fatura de cartão de crédito.

Eu precisava escolher somente um. Ou não. Eram caros, e não conseguia me decidir por qual levar. Desisti. Quem precisa daqueles livros? Fadiga de decisão. Saímos da livraria e fomos na RiHappy ver se havia alguma

novidade do Lego. Tomamos um cappuccino e demos outra volta, mas o

pensamento de que eu teria visto aqueles livros clássicos e raros tão perto e não pude levá-los, não me deixaria dormir pelos próximos três dias. Além da Fadiga de Decisão, minha mente estava experimentando também uma

aversão ao arrependimento. Voltamos. Comprei. Todos. A fatura do

cartão?... Não vamos agora pensar em coisas tristes.

PARA NÃO ESQUECER DA FADIGA DE DECISÃO

Quando o usuário é sobrecarregado por escolhas, sua habilidade de tomar decisões pode piorar, podendo resultar em Fadiga de Decisão e paralisia por análise. Para evitar que o usuário tenha Fadiga de Decisão, tente:

- **Chunking:** como já dizia Jack: o estripador, *vamos por partes*. Para fluxos longos ou complexos, quebre-os em partes. Decidir uma coisa por vez é mais fácil.
- **Crie boa arquitetura da informação:** telas bem organizadas, com boa hierarquia para seu conteúdo e com itens claramente definidos, pode aliviar a dificuldade de escolha.
- **Projete para a antecipação:** seja através de algoritmos inteligentes ou pesquisas do usuário, tente criar designs que antecipem o que usuário quer ver, consumir ou escolher.
- **Reduza as opções, se possível:** quanto mais opções o usuário tiver, mais difícil será para decidir. Questionar se o que está sendo mostrado é de fato crucial.

Dê ao usuário o poder de escolha, *mas nem tanto*. Proporcionar o a sensação de ter o controle sobre as ações, mas dar a ele o controle total pode deixá-lo suscetível a erros. Enxergue o design como um guia para o usuário fazer boas escolhas, sem se perder pelo caminho.

.8

**NOSSAS
DECISÕES NÃO
SÃO PURAMENTE
RACIONAIS, MAS
INFLUENCIADAS
POR EMOÇÕES**

**TENDEMOS A CONFIAR
EM NOSSAS EMOÇÕES
EM VEZ DE INFORMAÇÕES
CONCRETAS AO TOMARMOS
DECISÕES, ESPECIALMENTE
EM SITUAÇÕES ONDE
HÁ PRESSÃO DE TEMPO.**

Heurística do Afeto

CAPÍTULO 8 — Nossas decisões não são puramente racionais, mas

influenciadas por emoções

Em 2012, com o dinheiro fruto do meu trabalho como web designer, comprei meu primeiro carro: um Peugeot 206. Mas não vamos falar de c

oisas ruins

.Um ano de pois,
tro
quei
por um Fiat Uno o Vi
vace. Era
o melhor
que eu poderi
a ter e
que se assim
ilava com os
tilo de
veículo o que me fazia os
olh
os brilharem , e meu bolso chorar menos. Apesar de não pos
suir linhas
tão pon
tia
gu
das
e r
etas como o Fiat
Uno da década de 1980, a inda
assim
preserva
va

cert
os aspectos estéticos e
m seu d
esi
gn. Suas linhas er
am
arredondad
as, mas , dos
que na
quel
a época tín
ha
mos, p
oderia dizer que é
um carro
“quadrado”.

linhas retas e simplicidade são características que me fascinam, geralmente. Fiquei decepcionado quando o iPhone 6 deserdou as bordas retas das versões 4 e 5. C

cantos arredondados

em

objetos não me atraem, em

geral. Aos

meus olhos, quadrado é a figura mais bela, das geométricas.

O ar condicionado

ado quebrou. Um cano de-

não-se i-o-quê precisava ser

trocado, também. Troquei. Não o cano, mas de carro. Debulhava-me em l

ágrimas nesse m

omento. Não pelo Uno, mas por precisar entrar em mais

um finalmente o. Mas o “n

ovo

” Palio não era quadrado. Era redondo.

Nunca

gostei. Da categoria, e

ra u

m b

om car ro,

mas nunc a me a

pai

xonei. Se

fos se uma comida, seri

a i nsípida. “Se

m sal

”, co mo diria m inh

a mãe. Um ano

se pas sou. Tr oqu ei. Chevro let

Pris

ma. L indão, alon gado,

com o se fosse u m

Cor

olla.

Agora, m inha mãe tinh

a orgu lho d e mim . Se e u usass e Ral ph

L auren, d iriam qu e eu era e mpresári o, rico, h erdeiro de milh
ões. Não. Sem

sal. Nu

nca gost ei tant

o.

Al

guns m eses se passaram. Saindo de uma cidade vizinha à minha, eu e minha noiva avistamos um Jeep Renegade em uma concessionária. Paramos por lá. Eu já o conhecia há um pouco mais

s de um ano. Era lindo. Seu design era q

uase u

ma homenagem

age

mao

Jeep Will

ys. Tinham linhas retas, estética mi

ni

malista e era “qu

adr

ado

”. Se fosse u

ma P oké

mon, seria a e

voluç

ão do

Fi

at Uno (Fig

ura 31).



Figura 31: Fiat Uno Vivace, Jeep Renegade.

Do Prisma para Renegade, era um salto de valor, entretanto. E o vendedor daquela loja sabia disso. Sabia tanto que nos tratou tão bem que naquele momento pensamos que não éramos dignos de ter um Renegade. Mas, se eu ganhei um presente nessa vida, além da minha família, é a minha profissão.

O design me deu tudo [bens materiais] que tenho. Chegamos em casa,

telefonei para a concessionária da Jeep e agendamos a compra de um

Renegade. Não com a concessionária que havíamos ido, mas em sua

concorrente.

Passado um tempo, o Renegade foi presenteado com uma nova dona: minha noiva. Em troca, fomos em busca de um Wrangler no outro canto do país.

Encontramos um especial na cor verde em Blumenau. Precisamos de um

avião para chegar lá.

Uno, Renegade, Willys e Wrangler (Figura 32). Salvas às diferenças, todos têm uma característica em comum: linhas retas, cantos acentuados, estética imponente, e design único. Nunca me importei com o motor, com a

autonomia de combustível, ou com outras qualidades de cunho técnico. Até porque, se esse fosse o caso, eu não optaria por um Renegade.



Figura 32: Fiat Uno Vivace, Jeep Renegade, Jeep Willys CJ5, Jeep Wrangler.

Dois grandes fatores me impulsionaram a comprar os carros que tive: dinheiro e emoção. O primeiro me limitou nas compras iniciais, mas minhas memórias afetivas me motivaram a decidir por carros, independente se fossem veículos com as melhores especificações técnicas. Para ser honesto, não saberia dizer exatamente o porquê dessas preferências, mas acredito que estejam fortemente conectadas à minha infância, quando tinha muitos brinquedos da coleção G.I. Joe (“Comandos em Ação” no Brasil), além de ser vidrado em franquias cinematográficas como Rambo, Robocop, O

Exterminador do Futuro. Desde criança, no início dos anos 1990, eu já brincava muito no computador e videogames, o que me fez ter, quando mais velho, um gosto especial para coisas que me remetesse ao final da década de 1980 e início da de 1990.

Nossas emoções impactam demasiadamente nossas decisões, mesmo que não percebamos muitas vezes.

Alguns sentimentos podem ser mais propensos a dominar em certas situações. Schwarz⁸¹ sugeriu que quatro condições tornam mais prováveis que uma pessoa use suas emoções como uma alternativa ou “atalho mental”

para tomadas de decisão:

Quando o julgamento a ser feito é afetivo, por exemplo, sobre gostar ou confiar em alguém;

Quando poucas outras informações estão disponíveis;

Quando o julgamento for complicado e complexo de ser feito com base em informações comuns; e

Quando o tempo for limitado.

Assim, novamente vemos que, quanto mais complexa for uma decisão,

maior a probabilidade de sobrecarregar nossa capacidade de pessoa,

aumentando as chances de agirmos de acordo com nossos

sentimentos.

Não só memórias afetivas interferem em nossas decisões, entretanto. O

humor também pode impactar drasticamente na tomada de decisões. Por

exemplo, quando você está em um estado emocional positivo, é mais

provável que perceba algo — a escolher; como um produto ou serviço —

como tendo mais benefícios e riscos mais baixos¹.

A Heurística do Afeto é um tipo de “atalho mental” (heurística) na qual tendemos a confiar em nossas emoções em vez de informações concretas ao tomarmos decisões, especialmente em situações onde há pressão de tempo⁸².

Na Psicologia, uma heurística é uma espécie de “atalho mental” que nos permite tomarmos decisões com maior rapidez⁸³. No livro “O Ruído”,

Daniel Kahneman descreve as heurísticas como sendo produzidas pelo

pensamento rápido e intuitivo — o que ele chama de Sistema 1 — são

muitas vezes úteis e até produzem respostas adequadas. Mas, por vezes, levam a vieses que descrevem como sendo erros de julgamento sistemáticos e previsíveis⁸⁴. Em palavras claras e explicação rasa, podemos dizer que é a

maneira como você se sente em relação a um estímulo específico que acaba influenciando as decisões que toma. Com isso, conseguimos chegar a uma conclusão mais rápida e facilmente. Em contrapartida, pode haver distorção do nosso pensamento, levando-nos a fazer escolhas não ideais.

A Heurística do Afeto pode ser vista como uma possível explicação para uma série de decisões que o consumidor toma, incluindo a percepção sobre produtos inovadores⁸⁵, imagem da marca⁸ e precificação de produtos —

como o Efeito Preço Zero⁸⁷. Pode também ser considerada como semelhante à Heurística de Disponibilidade e Heurística da Representatividade, no sentido de que o afeto serve como um mecanismo de orientação semelhante à similaridade e memorização⁸⁸.

Pesquisadores também descobriram que emoções podem influenciar,

também, julgamentos que fazemos sobre informações estatísticas⁸. Em um estudo, os autores mostraram aos médicos participantes taxas de

reincidência que eram apresentadas como probabilidades (por exemplo,

“pacientes semelhantes ao sr. Jones têm 20% de chance de cometer um ato de violência”) ou frequências (por exemplo, “estima-se que 20 em cada cem pacientes semelhantes ao Sr. Jones cometem um ato de violência”), e foi observado que os médicos classificaram seus pacientes de saúde mental como sendo de risco maior quando os números eram apresentados como

frequências em vez de probabilidades. O motivo, segundo o que os

pesquisadores sugerem, é que apresentar os dados como frequências leva a julgamentos mais extremos por parte dos médicos, pois cria uma imagem mental do indivíduo voltando aos seus antigos comportamentos.

Nossa percepção emotiva pode impactar nos mais variados cenários.

Imagine que um deputado usou camisas com tonalidade amarela durante

todos os anos em seu mandato. Em certo momento, foi condenado por

corrupção, mas foi absolvido de alguma forma. Na eleição seguinte, volta a concorrer a uma nova posição no governo, mas com uma nova identidade visual. Agora, ele veste azul marinho e mudou sua forma de falar. Antes, agressivo e incisivo; agora, tom ameno e palavras aconchegantes. Também usa óculos simples.

Agora sim, é um político honesto e confiável! Você acabou de avaliar sua índole e caráter simplesmente por ter trocado de camisa, negligenciando todo seu histórico duvidoso. São os sentimentos distorcendo a percepção apenas por ele se parecer com um homem honesto e íntegro. Isso também poderia ser um exemplo do Efeito Auréola ¹.

Airbnb parece ter se aproveitado da Heurística do Afeto. Eles mudaram sua página inicial após algum tempo. Antes (2021), a página inicial apresentava um formulário de busca com alguns filtros e apenas uma grande ilustração de fundo (Figura 33).

No momento em que escrevo este livro, assim que acessamos o site, já vimos, de início, diversos lugares legais e super diferenciados para se passar uma noite: contêineres, motorhomes e até casas na árvore (Figura 34Figura 34).

É válido notar que o público-alvo do Airbnb é de pessoas com idade média de 30 anos, que procuram lugares inusitados para se hospedar. Essa página inicial parece fisgar bem a emoção do público-alvo que a acessa. Em

dezembro de 2019, quase três mil hospedaram-se em castelos ².

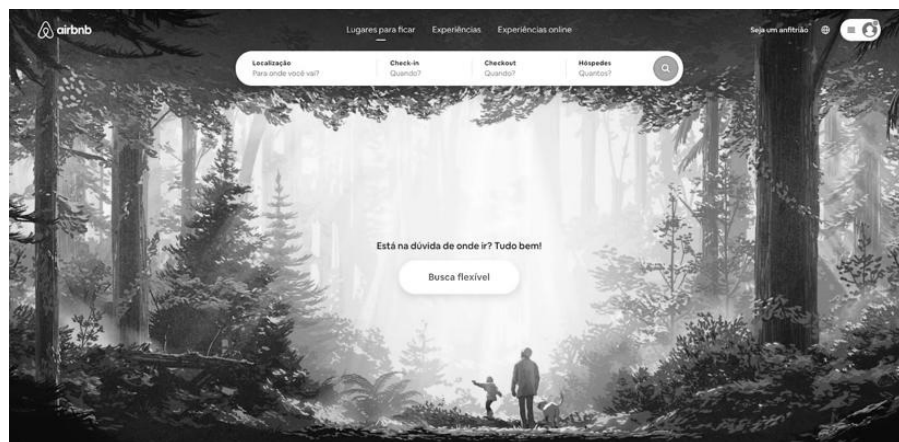


Figura 33: Página inicial do site airbnb.com em outubro de 2021.

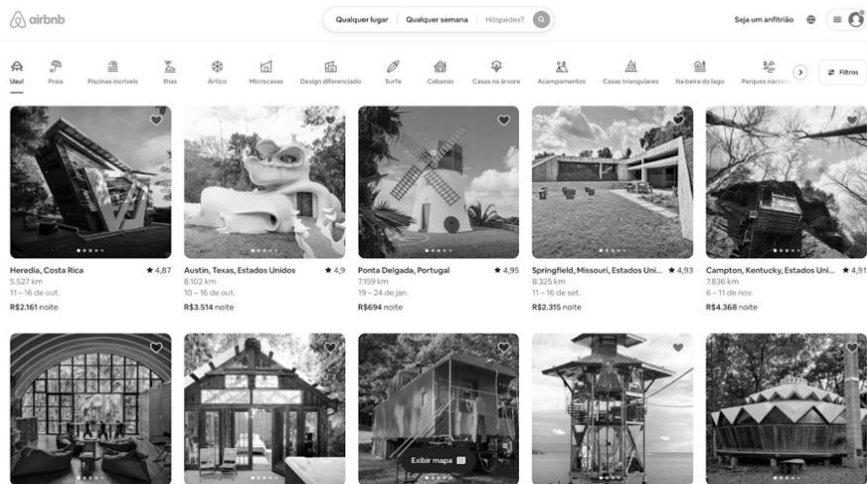


Figura 34: Página inicial do site airbnb.com em setembro de 2022.

Produtos licenciados também são um mercado lucrativo que utiliza bem a emoção do público para gerar faturamentos milionários. Por exemplo, em 2021, a Walt Disney teve um faturamento de 56,2 bilhões de dólares em vendas no varejo de produtos licenciados em todo o mundo, com marcas como Pixar, Marvel e Star Wars ³.

Andando por entre as seções de um supermercado, passamos por uma seção estreita que tinha uns dois carrinhos de compras recheados de produtos à venda. Era o auge do Big Brother Brasil (BBB), programa que eu e minha noiva acompanhamos. Não me dê uma estrela na Amazon por causa disso.

Eu mereceria cinco por estar me expondo. Lá, vimos desodorantes

amontoados com um bom preço e estampados de BBB. Compramos. Era

ruim. O cheiro era tão ruim que parecia ser uma mistura de essência de jaca com a colônia Toque de Amor, mesmo eu não sabendo como resultaria essa mistura. Terrível. Levamos o desodorante sem testá-lo, sem saber do cheiro. Se os participantes o usavam, até consigo entender porque eles brigavam tanto dentro da casa. Optamos por comprar o produto simplesmente por gostar do BBB.

Não estou falando apenas sobre algum viés-do-produto-licenciado, e sim como as emoções afetam nossas escolhas, compras e decisões em geral. Por exemplo, em uma pesquisa realizada no Canadá com fumantes, mostrou

que 20% disse ter fumado menos após ter visto o maço com um rótulo

apresentando imagens marcantes de doenças causadas pelo cigarro, como câncer no pulmão ⁴.

Em 2014, Netflix realizou pesquisas com seus usuários e descobriram que as miniaturas (“thumbnails”) dos filmes e séries não apenas era o maior

influenciador para a decisão do assinante de assistir ao conteúdo, mas também constituía mais de 82% de seu foco enquanto navegava pelas telas do aplicativo ⁵.

Além disso, relataram que os assinantes gastavam em média 1,8 segundo considerando cada atração que viam na tela. Ou seja, dependendo do que visse na miniatura — não no trailer, nem sinopse — poderia ditar a decisão que faria: assistir ou não àquele filme ou seriado.

A equipe de pesquisa e desenvolvimento da Netflix parece saber profundamente como “as emoções são uma maneira eficiente de transmitir nuances complexas”, como eles mesmo disseram em uma publicação³.

Ainda, acrescentam que os humanos têm a natural tendência de responder a rostos, sendo importante notar que faces com emoções complexas têm um melhor desempenho (captura mais atenção do usuário, direciona mais

engajamento) que sorridentes ou inexpressivos.

Segundo a pesquisa, isso provavelmente se deve ao fato de que emoções complexas transmitem uma maior riqueza de detalhes aos assinantes quanto ao clima ou estilo do conteúdo. Um exemplo disso é visto na imagem

vencedora para o seriado “Unbreakable Kimmy Schmidt” (Figura 35).

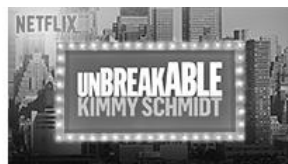


Figura 35: A imagem vencedora (que gerou maior engajamento) é a última mais à direita, com uma seta abaixo. Fonte: Netflix.

Mas não somente os assinantes da Netflix julgam o conteúdo pela capa.

Uma pesquisa, realizada com 90 mulheres e 90 homens, sugere que

mulheres de 18 a 35 anos de idade preferiram livros com capas de cores frias, enquanto homens com mais de 56 anos têm preferência por livros de cores quentes. Essa preferência não foi observada em faixas etárias mais jovens .

Em outro estudo ⁷, os autores sugerem que homens percebem mulheres com pupilas grandes como mais atraentes — mesmo isso sendo controverso e bizarro, eu diria. Então, realizaram um experimento para verificar se essa característica afetaria as tomadas de decisão dos participantes quanto à escolha de um livro. Produziram o mesmo livro, porém com capas

levemente diferentes. Ambas continham a mesma fotografia de uma mulher.

Porém, as pupilas em uma capa foram ampliadas digitalmente. Como

resultado — pasmem —, constataram que uma porcentagem significativamente maior de homens (do que de mulheres) escolheu a capa com as pupilas grandes, de maneira inconsistente.

Além da Heurística do Afeto estar relacionada às nossas memórias afetivas e estado emocional atual, também pode ter a ver com nossa percepção visual e de que coisas que nos saltam aos olhos, e que nos tocam de alguma forma: como um pote que parece conter mais comida do que na realidade tem.

Em uma pesquisa ⁸, os autores observaram uma relação com um viés

cognitivos chamado de “Efeito de Dominância de Proporção”, onde

dispuseram dois potes de sorvete: um grande com sete bolas de sorvete, mas não totalmente cheio, e um outro bem menor com também sete bolas, mas transbordando de sorvete (Figura 36). Resultado: as pessoas tiveram muito mais vontade de pagar pelo pote menor, pois aparentava ter mais sorvete.

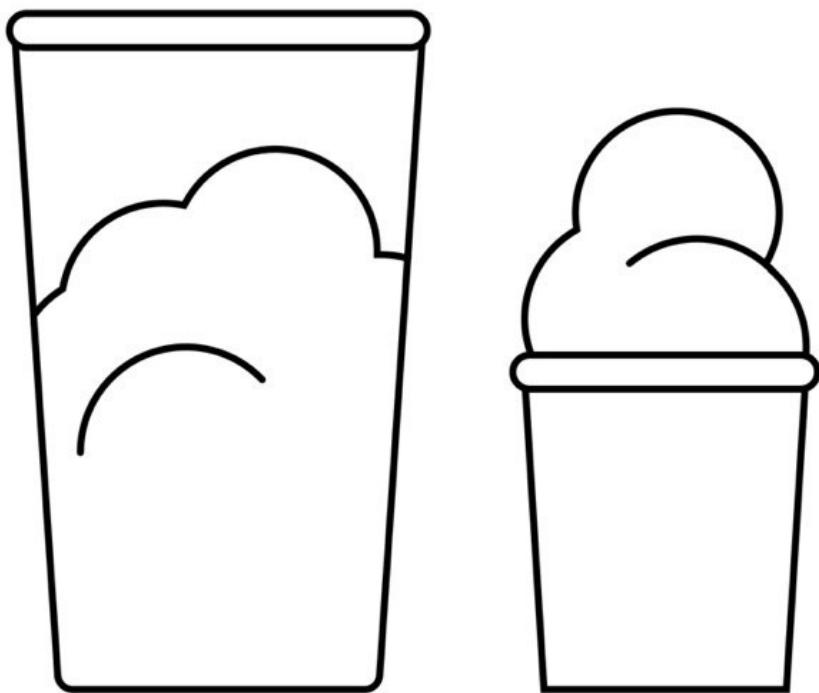


Figura 36: Potes de sorvete com tamanhos diferentes, porém com a mesma quantidade de sorvete, podem alterar a percepção de valor dos clientes.

Os estímulos emocionais e afetivos podem se manifestar de diversas formas e em variados cenários, sendo capaz de influenciar a percepção sobre um produto ou serviço. Isso é capaz de provocar maior interesse, aumentando as chances de produtos e serviços se potencializarem e se tornarem mais lucrativos.

Conhecer o usuário e saber o que mexe com suas emoções pode ser um

excelente caminho para um produto ou serviço de sucesso.

PARA NÃO ESQUECER DA HEURÍSTICA DO AFETO

Nem sempre tomamos decisões de maneira puramente racional, muitas vezes recorrendo às nossas emoções para servir como “atalho mental” facilitando nossas tomadas de decisão, mesmo que de modo automático e inconsciente. Para projetar com base na Heurística do Afeto, tente:

- **Entender as emoções:** o caminho mais rápido para criar designs que impactem, é conhecendo profundamente o usuário. Entenda o que o estimula emocionalmente para criar produtos e telas que o fisguem afetivamente.
- **Projetar para gerar bons estímulos:** a forma como as informações, opções e elementos na tela são apresentados podem estimular o usuário de formas diferentes, influenciando a percepção sobre o que está sendo oferecido.
- **Pesquisas, testar e analisar:** a maneira mais efetiva de descobrir o que toca o usuário é pesquisar e testar o produto com usuários de verdade. Também, analise os dados analíticos. Dados gerados pelo uso do produto podem dizer muito sobre quem o utiliza.

PADRÃO

S OBSCURO

S EXISTEM?

Uma reflexão sobre

e como

os design

s influenciam

Neste livro, mostrei como nossa mente pode ser facilmente influenciada, e como é possível projetarmos produtos com base em vieses cognitivos e pri

ncípi

os da Psi

cologi

a para criar

mos ab ord agens que

ajudam usuár ios a

tom

ar

em melh

ores decisões, de modo a ali nhar os i

nteres

ses do ne

gócio com

os das pes s

oas que utili

zam

nossos pr

odutos e servi ços.

Entre tanto, precisamos c

onversar sobre al

go importante: ÉTICA. Qual o

limiar entre persuadir as pessoas a seguirem um caminho que acreditamos ser ideal e

enganá-las de forma a favorecer

nossos negócios

unilateralmente?

Uma vez que temos o conhecimento sobre como são produzidos os vieses inconscientes — a partir da manipulação da informação, da disposição visu

al d

os el

ement

os, e da preparação de um

ambiente control

ado —, em

teoria, terí

amos o poder de decidir pelos usuários. Não

mais apenas os

auxiliari

amos a tere

me lhores e mais r ápi

das tomad

as de decis

ão,

mas o

farí

amos por el

es . Sem

qu

e soubes sem.

Nossos de

signs pass

ariam a ser o

titereiro, e os u

suári

os, as mari

o

netes.

Para aq

ue les que per

ma

necem com a ideia de se manterem profissionais íntegros e éticos,
como poderiam usar esse conhecimento dos fenômenos psic

ológicos sem incorrer em f alta

de ética ?

Afi

nal de cont

as, se

influen

ci

amos a opini

ão e decis

ão de

outre m, é manipul

ação de todo modo,

não import

ando a intenç

ã

o... ou

ha

veria di ferenç

a?

Qu ando falamo s

em Padrões O

bscuros (“Dark Patterns”, originalmente na língua inglesa),
referimo-nos a interfaces em que designers usaram seu conheci
mento d

o c

omport

amento hum ano e os desejos d os usuários par a

imple

mentar f

uncionalidade s enganosas que não são do in teresse d o

usuário99. Ess e t

ermo (Dark Patt

erns) foi

cu nh ado por H

arry Brign ull em

2010¹ . Ele propôs pela primeira vez a ideia de abordagens de design eticamente duvidosas por meio desse neologismo, definindo Padrões

Obscuros como: “uma interface de usuário que foi cuidadosamente

elaborada para induzir os usuários a fazer coisas... elas não são erros, foram cuidadosamente elaboradas com uma sólida compreensão da

psicologia humana e não têm os interesses do usuário em mente”^{1 1} .

Entretanto, apesar de essa definição ser amplamente replicada, ela me parece ter lacunas importantes. Que interesses do usuário deveríamos ter em mente? Qual a diferença entre induzir e motivar ele a seguir um

caminho que acreditamos ser o ideal para ambos os lados (negócio e

usuário)? Enganar o usuário (por exemplo, esconder ou forjar informações no momento da venda) é o mesmo que praticar Padrões Obscuros?

Há diversos tipos de Padrões Obscuros, segundo o site

www.deceptive.design, criado por Harry Brignull:

Perguntas-pegadinha: Ao preencher um formulário, você responde a uma pergunta que o leva a dar uma resposta que não pretendia. Quando

examinada com rapidez, a pergunta lhe parece perguntar algo, mas quando a lê com atenção, ela pergunta algo inteiramente diferente;

Esgueirar-se na cesta: Você tenta comprar algo, mas em algum momento da jornada de compra o site insere um item adicional em sua cesta;

Motel barato: Você entra em uma situação com muita facilidade, mas

descobre que é difícil sair dela (por exemplo, uma assinatura premium); **Privacidade Zuckering:** Você é levado a compartilhar publicamente mais informações sobre si mesmo do que pretendia;

Prevenção de comparação de preços: A loja torna difícil para você

comparar o preço de um item com outro, então acaba não conseguindo

decidir a compra com mais informação;

Desvio de atenção: O design foca propositalmente sua atenção em algo para distraí-lo quanto a outro ponto;

Custos escondidos: Você chega à última etapa do processo de checkout, quando descobre que algumas cobranças inesperadas apareceram (por

exemplo, taxa de entrega);

Isca e troca: Você se propõe a fazer algo, mas um evento diferente e indesejável acontece (por exemplo, vê um anúncio tentador, mas quando tenta finalizar a compra, percebe que a opção não mais está disponível, momento em que a loja te oferece outras opções mais favoráveis ao negócio).

Vergonha de confirmação: O ato de culpar o usuário a optar por algo. A opção de recusar é formulada de forma a envergonhar o usuário. Por

exemplo, quando o site mostra uma oferta e apresenta dois botões: “eu não quero ganhar desconto” e “eu quero desconto!”.

Anúncios disfarçados: Anúncios que são disfarçados como outros tipos de conteúdo ou navegação, para que você clique neles.

Continuidade forçada: Quando sua avaliação gratuita com um serviço

chega ao fim e seu cartão de crédito começa a ser cobrado silenciosamente sem nenhum aviso.

Spam de amigos: O produto solicita permissões de e-mail ou mídia social sob o pretexto de que será usado para um resultado desejável (por exemplo, encontrar amigos), mas envia spam a todos os seus contatos em uma

mensagem que afirma ser sua.

Em um vídeo publicado por Nielsen Norman Group^{1 2}, os Padrões Obscuros são apresentados como distintos ao que chamam de Padrões Persuasivos, argumentando que a diferença essencial é a intenção e o resultado da interação com o design. Apresentam, então, um exemplo com o uso do

Princípio da Escassez, um fenômeno psicológico social que faz com que as pessoas atribuam mais valor a algo quando percebem sendo escasso^{1 3}.

Afirmaram que não haveria mal aplicar esse conceito para influenciar usuários a tomarem uma decisão com maior rapidez, antes que um produto (ou oportunidade) se esgotasse, neste caso, não sendo inerente a um Padrão Obscuro, já que a intenção é fazer com que a pessoa compre antes de perder a oportunidade; a não ser que a escassez seja forjada. Entretanto, discordo fundamentalmente.

Se um site é projetado de tal forma a influenciar uma compra, então talvez o usuário acabe comprando por impulso, ou optando por algo que não

tivesse pensando em adquirir, ou simplesmente sendo persuadido

a investir em algo que não o faria naquele momento; mesmo sendo real a escassez.

Logo, discordo da distinção entre Padrões Obscuros e Persuasivos. Ambos têm o poder de influenciar as pessoas a realizarem alguma ação,

favorecendo o negócio em última instância.

Meu papel como designer e pesquisador é questionar. Com os Padrões

Obscuros, não seria diferente. Questiono, então: Padrões Obscuros existem realmente? Como já deve saber, não somos tão racionais como imaginamos.

Somos influenciados por [quase] tudo ao nosso redor, o tempo inteiro.

Quando seu cachorro deita com as patas sob a cabeça e te fita com os olhos entristecidos pedindo seu bife no almoço, quando seu amor usa palavras carinhosas em tom de voz suave para pedir algo de presente, quando

escolhemos um prato por conta das belas fotos e adjetivos que vimos no cardápio^{1 4}, quando pegamos um KitKat da gôndola no caixa da farmácia, quando compramos um produto mais caro porque meia dúzia disse ter

valido a pena, ou mesmo quando seu ídolo apoia um candidato político e te faz mudar de voto.

Intencionalmente ou não, um design (de um site, aplicativo, ou qualquer produto, ou serviço) pode alterar nossa percepção sobre algo e fazer com que tomemos decisões baseadas simplesmente pela forma como ele foi

concebido. Por conta de uma tonalidade de cor que nossos olhos enxergaram, por alguma imagem que vimos, por palavras que lemos, pela disposição dos elementos, pela beleza (ou a falta dela) das telas de um site.

Tudo que vemos, ouvimos e sentimos pode moldar nossos julgamentos, e interferir em nossas decisões.

Se a diferença entre Padrões Obscuros e designs persuasivos é intenção, o que faz uma intenção ser boa ou ruim? Como podemos nos certificar de que um design — que influencia as pessoas — será realmente bom para o

usuário e atenderá integralmente suas necessidades e interesses? Como seríamos capazes de conhecer de forma tão profunda os incontáveis

humanos que utilizam nossos produtos e serviços? Quando há dinheiro e dados envolvidos, o cenário e suas questões podem se tornar sensíveis,

dúbios, e turvos ao que se diz respeito do certo e errado.

Definitivamente, não creio que o termo Padrões Obscuros seja ideal. De novo: somos influenciados o tempo todo. Penso, então, que, na verdade, existam designs que enganam os usuários, com informações falsas e opções forçadas; e isso não necessariamente tem relação com a aplicação de

conceitos da psicologia e ou projetos capazes de produzir vieses cognitivos em seus usuários. Prefiro chamá-los apenas de Designs Impostores. Harry Brignull tem chamado esses designs com más intenções de Designs

Enganosos (Deceptive Design).

Como profissionais que criam e desenvolvem produtos e serviços que

afetam a vida das pessoas, precisamos ter a responsabilidade de influenciar nossos usuários para o bem. Pense no negócio, mas principalmente nas pessoas que irão usufruí-lo. Até porque, se sua intenção é trapacear seu cliente, uma vez ciente que foi enganado, não irá querer tornar a vê-lo.

**SOMOS INFLUENCIADOS
POR [QUASE] TUDO
AO NOSSO REDOR,
O TEMPO INTEIRO.**

EPÍLOGO

A experiência humana

é o qu

e importa

O mundo mudou e talvez você nem tenha percebido. IMAGINE:
Você não tem um smartphone, só telefone fixo na parede; seu
computador tem apenas um simples editor de texto,

um p

rogr

ama arcaico

para criar

artes, e um jogo

de

príncipe que

dá

facadas

em e

squ eletos. I

nter net, nem existe. Seu carr

o

não te

m GPS, ap

enas r

ádio . Você está offline. Desc

onect

ado do

mun

do. Não

há redes sociais, nem YouTube, tampouco Netflix.

x. Não existe Google, muito menos WhatsApp.

Minha

a vida era assim há mais de vinte anos, quando eu ainda brincava de desenhar no Paintbrush do Windows 3.0. Mal consigo imaginar e já posso sentir um tremor nas pernas, e arreio. Confesso: tenho dificuldades de me concentrar em um mundo com tais características, até mesmo para

or

imaginação.

O mundo mudou, as tecnologias mudaram, e a maneira como lidamos com tudo ao nosso redor se transformou. Não poderíamos voltar ao que éramos décadas

atrás. Não só os hábitos

mudaram,

mas também

o ambiente

nosso

relaciona-

ção com

a tecnologia

olha

para a disposição

dos espaços, e mais especial

mente, os eletrônicos

ôni cos. Se

dirigíss

emos c om

o DeLore

an de

volta par a os anos 8

0, ob servaría

mos os

human os se e mbasbac

and o ao saber o qu

anto noss a c omunicação e relação interpessoal tam

bé m foram p rof und

ament

e

modifi cad as nos tempos

atuais.

Se tudo mudou tanto, por que deveríamos continuar a projetar nossos produtos e serviços da mesma forma como antes?

Entendemos o quanto a psicologia aplicada ao design pode interferir na experiência de uso de um produto, impactando não apenas o faturamento do negócio, mas a usabilidade, a capacidade de retenção e engajamento, e até a percepção de valor de um produto. Eu te convido, então, a pensarmos além das telas, com um olhar mais profundo sobre o lado humano do

usuário. Aqui, eu trago meu conceito de Design de Experiência Humana (“Human Experience Design”, caso queira parecer chique no LinkedIn).

Também podemos apelidar de HX Design.

O Design de Experiência do Usuário — design praticado no mercado,

também conhecido como UX Design — tem uma preocupação forte com

métodos e técnicas, e em como o design (de um produto ou serviço) é

construído com base nas necessidades das pessoas e percepções obtidas a partir das pesquisas realizadas previamente. O Design de Experiência Humana (proposto por mim), em contrapartida, tenta direcionar esforços para que seja capaz de transformar o mundo ao redor do humano que usa o produto ou serviço, não apenas tendo a tela como um ponto de interação com as ferramentas que proporcionam experiências valiosas, como UX

Design já faz. HX Design procura criar um novo paradigma de design,

trazendo um olhar mais profundo sobre o lado humano do usuário. Por isso, a psicologia aplicada e ciências cognitivas são

parte fundamental do Design de Experiência Humana.

MAIS DO QUE USUÁRIOS, HUMANOS

A área de UX cresceu de forma acelerada nos últimos tempos, muito por conta da evolução da tecnologia, dispositivos móveis, internet e ascensão das redes sociais e ferramentas de fácil utilização. De acordo com uma pesquisa da NN/g^{1 5}, a área expandiu de mil para cerca de 1 milhão de profissionais, de 1983 a 2017. Ainda, a previsão é que a profissão cresça para cerca de 100

milhões de pessoas até 2050.

Um dos principais objetivos do UX Design é criar soluções que facilitem a vida dos usuários, de maneira simples e intuitiva. HX Design (proposto por mim), por outro lado, enxerga os designers como profissionais além

daqueles que projetam interfaces somente, ampliando o seu papel no mundo, posicionando-os como um dos grandes responsáveis por criar

soluções que afetam e transformam o cotidiano das pessoas. É como uma ponte que liga duas cidades, ou as rodas de um carro, ou o leite em um prato cheio de Sucrilhos. É um agente essencial no mundo.

Quanto aos “usuários”, no documentário O Dilema das Redes (2020),

Edward Tufte é citado, professor e cientista da computação na Universidade de Yale, o qual disse que “existem apenas duas indústrias que se referem a seus clientes como usuários, a de drogas e a de computadores”¹. Mesmo que a Netflix tenha citado Tufte de uma forma [talvez] errônea ou

sensacionalista — já que a frase original se refere às drogas de maneira geral, não apenas as ilegais, mas as lícitas, como os remédios —, a citação enfatiza que um número relativamente pequeno de designers e engenheiros toma decisões que impactam bilhões de pessoas, enxergando-as como meras peças de um jogo que lhes traz lucro, não se importando com todas essas vidas.

Na visão tradicional do Design de Experiência, em geral, o UX Designer enxerga o indivíduo estritamente em seu

relacionamento com o produto digital. O HX Designer, em contrapartida, tem um olhar mais profundo sobre o lado humano do usuário, procurando entender, de maneira mais abrangente e contextualizada, suas dores e interações humanas. Nesse sentido, o “usuário” representa apenas uma pequena parte do ser humano, especificamente no momento que tem a contato com as telas. Através da perspectiva do Human Experience Design (proposto por mim), entende-se que as pessoas são complexas, repletas de emoções e percepções

particulares, sendo um aglomerado de experiências e vivências. Portanto, a interação humano-computador não pode ser mais vista unicamente como

algo pontual, entre pessoas e telas. O mundo ao redor e contexto são fundamentais para o projeto de design. HX Design, portanto, procura

enxergar o ser humano de maneira integral, não apenas a camada de

interação — o “usuário”.

Na primeira edição da HXconf (2021)^{1 7}, uma enquete foi realizada ao vivo com o público sobre a aceitação do termo “Human Experience Design”.

Quando perguntados qual gostavam mais, entre “Human Experience

Design”, “User Experience Design”, ou tanto faz, a maioria (44%) disse preferir o termo “Human Experience Design” para melhor descrever o

atual cenário do design de experiência.

De todo modo, a área já se encontra saturada de nomenclaturas criadas amiudadamente, por isso, não tenho a intenção de introduzir mais um novo termo no mercado. O propósito genuíno é apresentar uma nova maneira de enxergar a área, os profissionais, e em especial o usuário, a partir de uma perspectiva mais humanizada, mais próxima das pessoas, mais longe do ferramental, e que faça mais sentido com o mundo atual.

O MUNDO ESTÁ CONECTADO DEMAIS (?)

Olhando o mercado, vemos que diversos serviços romperam o status quo do mercado através do design e tecnologia, impactando profundamente nossas vidas: Netflix transformou nossa experiência de assistir a filmes, Uber mudou nossa maneira de nos locomover, Spotify criou uma nova forma de ouvir música, Trello melhorou o jeito como nos organizamos, Figma

melhorou a forma como projetamos nossos produtos digitais, e diversos outros aplicativos e serviços (grandes ou pequenos) foram capazes de transformar nossa experiência de realizar alguma tarefa, impactando nossas vidas.

Mas, o quão dependentes somos dos designs e tecnologia? Certa vez,

WhatsApp ficou fora do ar. Acordei às 5 da manhã, como de costume,

acompanhado do pássaro-preto que piava insistentemente e que não me

deixaria levantar mais tarde, e fui conferir minhas mensagens. Eu me deparei com um interminável “Conectando...”, mas não era a internet.

WhatsApp estava com problemas. Pensei: aleluia, paz. Na prática,

entretanto, fiquei apreensivo e ansioso, tentando entender o porquê aquilo acontecera e como poderia acessar as mensagens que eu PRECISAVA LER, mesmo não sabendo se haviam novas. Este é um bom exemplo sobre nossa dependência à tecnologia, o que se entremeia ao meu conceito de

Experiência Humana, de certa forma.

Somos, hoje, tão conectados aos produtos e serviços que usamos, que

[talvez] não conseguiríamos mais viver da forma como fazíamos no passado.

Sem WhatsApp, sem redes sociais, sem Youtube, sem Google Maps, sem

Netflix! É um misto de alívio com desespero. Precisamos deles. Não só desses grandes aplicativos, mas também dos pequenos

que rodeiam nosso cotidiano.

Quando projetamos um produto ou serviço, precisamos pensar na Experiência Humana daqueles que forem usar. O que criamos não mais

impacta apenas durante o uso específico, mas pode se propagar em outros pontos da vida das pessoas. Antes de desenhar as telas de um site ou aplicativo, é fundamental não apenas mapear a jornada de uso de modo linear (antes, durante, e após o uso) e pontual, mas de forma reverberada e longitudinal (por um longo período com o usuário). Ou seja, é preciso identificar qual impacto do produto na vida dos que utilizarão. A menos que não queira criar algo verdadeiramente bom. Um aplicativo para listar as tarefas diárias, por exemplo, caso seja projetado de maneira incorreta ou não ideal, pode acabar atrapalhando o cotidiano de quem o usar. Um CRM

— tipo de sistema fundamental no trabalho de vendedores —, por exemplo, quando bem desenhado, pode ajudá-los a faturar mais, bater metas... e

gerar certa dependência de uso, também.

Com a atual tecnologia, temos a oportunidade de criar designs que moldam o pensamento humano, para que as pessoas sejam mais produtivas e

perspicazes. O design pode ser mais do que apenas entender modelos

mentais do usuário e desenvolver artefatos que se adaptam a esses; ele pode criar peças que ajudam os humanos a lidarem com o mundo de maneira

ainda mais eficazes e habilidosas, tornando-os capazes de pensar sobre e resolver problemas ainda mais complexos.

O Design de Experiência Humana não é somente sobre desenhar telas com boa usabilidade e que proporcionem uma experiência agradável. É sobre entender o comportamento humano, os fenômenos psicológicos e vieses

cognitivos que acontecem na mente das pessoas, realizar pesquisas para descobrir as melhores soluções e então criar

designs que impactam a vida das pessoas; seja uma loja virtual, um aplicativo de personal trainer, um mensageiro, ou até um totem para eu pedir um Big Mac sem precisar xingar de fome.

SOBRE O AUTOR

RIAN DUTRA é pioneiro em Psicologia Aplicada ao Design de Experiência no Brasil, sendo um dos mais influentes designers na internet, no país. Ao longo de quase duas décadas, projetou produtos digitais para empresas e clientes de todo o mundo, como Steve Wozniak (co-fundador da Apple), Houston Association of Realtors, Booking.com, Bosch, Unilever, Udacity, Weme, e startups americanas como a Simple Nursing. É mestre em Ciência da Computação, pós-graduado em Psicologia Aplicada, com graduações em Design Digital e Análise de Sistemas, além de outras pós-graduações nas áreas de Mercado Financeiro, Empreendedorismo, e Cinema.

Acompanhe o autor em:

<http://designfromhuman.com/>

<https://www.youtube.com/designfromhuman>

<https://www.instagram.com/designfromhuman/>

<https://tiktok.com/@designfromhuman>

<https://twitter.com/designfromhuman>

NOTAS

INTRODUÇÃO [pp. 19-24]

1. Pink, Daniel H. Drive: The surprising truth about what motivates us.

Penguin, 2009.

2. Harlow, Harry F., Margaret Kuenne Harlow, and Donald R. Meyer.

“Learning motivated by a manipulation drive.” Journal of experimental psychology 40.2 (1950): 228.

3. Sahakian, Barbara, and Jamie Nicole LaBuzetta. Bad Moves: How

decision making goes wrong, and the ethics of smart drugs. OUP Oxford, 2013.

4. Kahneman, Daniel, Olivier Sibony, and Cass R. Sunstein. *Noise: A flaw in human judgment*. Little, Brown, 2021.

CAPÍTULO 1 - TENDEMOS A CONFIAR MUITO NA PRIMEIRA INFORMAÇÃO QUE RECEBEMOS [pp. 29-37]

5. Tversky, Amos, and Daniel Kahneman. "Judgment under Uncertainty:

Heuristics and Biases: Biases in judgments reveal some heuristics of thinking under uncertainty." *science* 185.4157 (1974): 1124-1131.

6. Furnham, Adrian, and Hua Chu Boo. "A literature review of the anchoring effect." *The journal of socio-economics* 40.1 (2011): 35-42.

7. Ariely, Dan, George Loewenstein, and Drazen Prelec. "Coherent arbitrariness": Stable demand curves without stable preferences." *The Quarterly journal of economics* 118.1 (2003): 73-106.a

8. Ariely, Dan, and Simon Jones. "Predictably irrational". New York: HarperCollins, 2008.

9. Labay, Bem. "The Effects of Highlighting a 'Recommended' Pricing Plan

[Original Research]". Disponível em: <https://cxl.com/research-study/pricing-page-study-highlight/>. Acesso em: 8 de out. de 2022.

CAPÍTULO 2 - SENTIMOS A DOR DE PERDER ALGO DUAS VEZES MAIS INTENSAMENTE DO QUE O PRAZER DE GANHAR [pp. 41-53]

10. Tversky, Amos, and Daniel Kahneman. "Loss aversion in riskless choice: A reference-dependent model." *The quarterly journal of economics* 106.4 (1991): 1039-1061.

11. Kahneman, Daniel, and Amos Tversky. "Prospect Theory: An Analysis of Decision Making Under Risk." *Econometrica* 47 (1979).

12. Kahneman, Daniel, Jack L. Knetsch, and Richard H. Thaler.

“Anomalies: The endowment effect, loss aversion, and status quo bias.” *Journal of Economic perspectives* 5.1 (1991): 193-206.

13. Rick, Scott. “Losses, gains, and brains: Neuroeconomics can help to answer open questions about loss aversion.” *Journal of Consumer Psychology* 21.4

(2011): 453-463.

14. Novemsky, Nathan, and Daniel Kahneman. “The boundaries of loss aversion.” *Journal of Marketing research* 42.2 (2005): 119-128.

15. Tversky, Amos, and Daniel Kahneman. “The framing of decisions and the psychology of choice.” *science* 211.4481 (1981): 453-458.

16. Hodkinson, Chris. “Fear of Missing Out’(FOMO) marketing appeals: A conceptual model.” *Journal of Marketing Communications* 25.1 (2019): 65-88.

CAPÍTULO 3 - GASTAMOS E COMPRAMOS MAIS QUANDO NÃO

VEMOS O DINHEIRO [pp. 57-67]

17. Taxa de churn: indicador que sinaliza a quantidade de clientes que deixou de fazer parte de sua base em um determinado período de tempo.

18. Shah, Avni M., et al. “Paper or plastic?': How we pay influences post-transaction connection.” *Journal of Consumer Research* 42.5 (2016): 688-708.

19. <https://www.nytimes.com/2016/07/17/business/paying-with-cash-hurts-thats-also-why-it-feels-so-good.html>

20. <https://medium.com/choice-hacking/the-cashless-effect-how-eliminating-the-pain-of-payment-can-improve-your-experience-b23b3c5971d8>

21. <https://g1.globo.com/economia/educacao-financeira/noticia/quase-1-em-cada-8-brasileiros-deve-no-cartao-de-credito-diz-pesquisa.ghtml>

22. <https://6minutos.uol.com.br/economia/divida-dos-cartoes-de-credito-deve-explodir-nos-eua-mesmo-com-ajuda-paga-pelo-governo/>

23. Zellermayer, Ofer. “The pain of paying”. *Carnegie Mellon*

University, 1996.

24. “Why does paying without physical cash increase the likelihood that we purchase something?”. Disponível em:

<https://thedecisionlab.com/biases/cashless-effect>. Acesso em: 8 de outubro de 2022.

25. Soman, Dilip. “The effect of payment transparency on consumption: Quasi-experiments from the field.” *Marketing Letters* 14.3 (2003): 173-183.

26. Kulisz, Monika, Agnieszka Bojanowska, and Katarzyna Toborek.

“Consumer's Behaviour Regarding Cashless Payments during the Covid-19

Pandemic.” *European Research Studies* 24 (2021): 278-290.

CAPÍTULO 4 - SOMOS RELUTANTES A DESISTIR DE ALGO SE

INVESTIMOS MUITO TEMPO OU DINHEIRO NELE [pp. 71-85]

27. <https://www.bloomberg.com/press-releases/2019-04-25/michigan-state-university-study-in-partnership-with-usa-technologies-finds-revenue-increases-of-110-after-cashless-payments>

28. Staw, Barry M. “Knee-deep in the big muddy: A study of escalating commitment to a chosen course of action.” *Organizational behavior and human performance* 16.1 (1976): 27-44.

29. “Why are we likely to continue with an investment even if it would be rational to give it up?”. Disponível em: <https://thedecisionlab.com/biases/the-sunk-cost-fallacy>. Acesso em 8 de outubro de 2022.

30. Tversky, Amos, and Daniel Kahneman. “Advances in prospect theory:

Cumulative representation of uncertainty.” *Journal of Risk and uncertainty* 5.4

(1992): 297-323.

31. <https://blog.duolingo.com/how-streaks-keep-duolingo-learners-committed-to-their-language-goals/>

32. Eyal, Nir. “Hooked: How to build habit-forming products”. Penguin, 2014.
33. Cialdini, Robert B., et al. “Reciprocal concessions procedure for inducing compliance: The door-in-the-face technique.” *Journal of personality and Social Psychology* 31.2 (1975): 206.
34. Kahneman, Daniel. “Prospect theory: An analysis of decisions under risk.” *Econometrica* 47 (1979): 278.
35. Viscusi, W. Kip, Wesley A. Magat, and Joel Huber. “An investigation of the rationality of consumer valuations of multiple health risks.” *The RAND journal of economics* (1987): 465-479.
36. Shampanier, K., Mazar, N., & Ariely D. (2007). “Zero as a special price: The true value of free products”. *Marketing Science*, 26, 742-757.
37. Mehta, Clare M., and JoNell Strough. “Gender segregation and gender-typing in adolescence.” *Sex Roles* 63.3 (2010): 251-263.
38. <https://asana.com/pt/resources/sunk-cost-fallacy>
39. <https://posdigital.pucpr.br/blog/gamificacao-engajamento>
40. “UX Gamification: Concepts For Increasing User Engagement And Experience In SaaS”. Disponível em: <https://userpilot.com/blog/ux-gamification/>. Acesso em 8 de outubro de 2022.
41. Jacob, Mark. “Medill Study Identifies ‘Paradigm Shift’ in How Local News Serves Readers”. Disponível em: <https://localnewsinitiative.northwestern.edu/posts/2019/02/05/northwestern-subscriber-data/index.html>. Acesso em 8 de outubro de 2022.

CAPÍTULO 5 - TENDEMOS A DEIXAR AS COISAS COMO ESTÃO MESMO QUE HAJAM ALTERNATIVAS MAIS VANTAJOSAS [pp. 89-105]

42. <https://www.twipemobile.com/media-innovation/james-your->

43. <https://hxconf.com>

44. Heath, Chip, and Dan Heath. "SWITCH: Como mudar as coisas quando a

mudança é difícil". Alta Books Editora, 2019.

45. Kahneman, Daniel, Jack L. Knetsch, and Richard H. Thaler. "Anomalies: The endowment effect, loss aversion, and status quo bias." *Journal of Economic perspectives* 5.1 (1991): 193-206.

46. Cramer, Leonie. "Reference effects in consumer food choice". Wageningen University and Research, 2009.

47. Choi, James J., et al. "For better or for worse: Default effects and 401 (k) savings behavior." *Perspectives on the Economics of Aging*. University of Chicago Press, 2004. 81-126.

48. Madrian, Brigitte C., and Dennis F. Shea. "The power of suggestion: Inertia in 401 (k) participation and savings behavior." *The Quarterly journal of*

economics 116.4 (2001): 1149-1187.

49. Joachims, Thorsten, et al. "Accurately interpreting clickthrough data as implicit feedback." *Acm Sigir Forum*. Vol. 51. No. 1. New York, NY, USA: Acm, 2017.

50. <https://www.nngroup.com/articles/the-power-of-defaults>

51. <https://www.youtube.com/watch?v=htxl-napxe8>

52. Downs, Julie S., George Loewenstein, and Jessica Wisdom. "Strategies for promoting healthier food choices." *American Economic Review* 99.2 (2009): 159-64.

53. Samuelson, William, and Richard Zeckhauser. "Status quo bias in decision making." *Journal of risk and uncertainty* 1.1 (1988): 7-59.

54. [https://valorinveste.globo.com/mercados/renda-](https://valorinveste.globo.com/mercados/renda-variavel/noticia/2021/05/31/poupanca-ainda-e-a-preferida-mas-brasileiro-usa-mais-outros-investimentos.ghtml)

[variavel/noticia/2021/05/31/poupanca-ainda-e-a-preferida-mas-brasileiro-usa-mais-outros-investimentos.ghtml](https://valorinveste.globo.com/mercados/renda-variavel/noticia/2021/05/31/poupanca-ainda-e-a-preferida-mas-brasileiro-usa-mais-outros-investimentos.ghtml)

55. Nebel, Jacob M. "Status quo bias, rationality, and conservatism

about value.”

Ethics 125.2 (2015): 449-476.

56. De Brigard, Felipe. “If you like it, does it matter if it's real?”.
Philosophical

Psychology 23.1 (2010): 43-57.

57. Henderson, Rob. “How Powerful Is Status Quo Bias?”. Disponível em:

<https://www.psychologytoday.com/intl/blog/after-service/201609/how-powerful-is-status-quo-bias> (2016). Acesso em 9 de outubro de 2022.

58. Saurin, Valter, Wladimir Ribeiro Prates, and Manuel José Da Rocha

Armada. “O relacionamento entre o viés do status quo e o perfil de risco em tomadas de decisões financeiras.” Revista de Economia e Administração 10.3

(2011).

59. Hartman, Raymond S., Michael J. Doane, and Chi-Keung Woo. “Consumer rationality and the status quo.” The Quarterly Journal of Economics 106.1

(1991): 141-162.

60. Gal, David. “A psychological law of inertia and the illusion of loss aversion.” (2006).

CAPÍTULO 6 - FAZEMOS ESCOLHAS COM BASE EM COMO AS INFORMAÇÕES SÃO APRESENTADAS [pp. 109-125]

61. Kaneman, Daniel, and Amos Tversky. “Prospect Theory: An Analysis of Decision Making Under Risk.” Econometric 47 (1979).

62. Tversky, Amos, and Daniel Kahneman. “The framing of decisions and the psychology of choice.” science 211.4481 (1981): 453-458.

63. Levin, Irwin P., and Gary J. Gaeth. “How consumers are affected by the framing of attribute information before and after consuming the product.”

**CAPÍTULO 7 - QUANDO TEMOS MUITAS ESCOLHAS A FAZER,
PODEMOS NOS SOBRECARRREGAR E NÃO CONSEGUIR TOMAR
DECISÕES [pp. 129-149]**

64. <https://quoteinvestigator.com/2012/07/31/edison-lot-results/>

65. <https://epocanegocios.globo.com/colunas/As-dicas-de->

Neil/noticia/2016/11/4-truques-poderosos-da-neurociencia-que-
podem-

<transformar-seu-marketing.html>

66. Augenblick, Ned, and Scott Nicholson. "Ballot position, choice fatigue, and voter behaviour." *The Review of Economic Studies* 83.2 (2016): 460-480.

67. <https://www.nngroup.com/articles/simplicity-vs-choice/>

68. Sahakian, Barbara, and Jamie Nicole LaBuzetta. "Bad Moves: How decision making goes wrong, and the ethics of smart drugs." OUP Oxford, 2013.

69. Wansink, Brian, and Jeffery Sobal. "Mindless eating: The 200 daily food decisions we overlook." *Environment and Behavior* 39.1 (2007): 106-123.

70. [https://www.facebook.com/qawithmark/
videos/828790510512059/](https://www.facebook.com/qawithmark/videos/828790510512059/)

71. [https://www.whats-on-netflix.com/news/does-netflix-have-a-
quantity-vs-quality-problem](https://www.whats-on-netflix.com/news/does-netflix-have-a-quantity-vs-quality-problem)

72. Maglio, Tony. "Netflix Users Spend 18 Minutes Picking Something to

Watch, Study Finds." *TheWrap*. TheWrap, July 21 (2016).

73. [https://about.netflix.com/en/news/decoding-the-defenders-
netflix-unveils-the-gateway-shows-that-lead-to-a-heroic-binge](https://about.netflix.com/en/news/decoding-the-defenders-netflix-unveils-the-gateway-shows-that-lead-to-a-heroic-binge)

74. Pignatiello, Grant A., Richard J. Martin, and Ronald L. Hickman Jr.

“Decision fatigue: A conceptual analysis.” *Journal of health psychology* 25.1

(2020): 123-135.

75. McKeown, Greg. “Essentialism: The disciplined pursuit of less.” Currency, 2020.

76. Danziger, Shai, Jonathan Levav, and Liora Avnaim-Pesso. “Extraneous factors in judicial decisions.” *Proceedings of the National Academy of Sciences* 108.17 (2011): 6889-6892.

77. Krug, Steve. “Don't make me think!: a common sense approach to Web

usability.” Pearson Education India, 2000.

78. Schwartz, Barry. “The paradox of choice: Why more is less.” New York (2004).

79. Schwartz, Barry. “More isn't always better.” *Harvard business review* 84.6

(2006): 22.

80. Chevallier, Arnaud, Albrecht Enders. “Solvable: A Simple Solution to Complex Problems”. FT Publishing International, 2022.

CAPÍTULO 8 - NOSSAS DECISÕES NÃO SÃO PURAMENTE

RACIONAIS, MAS INFLUENCIADAS POR EMOÇÕES [pp. 153-167]

81. Schwarz, Norbert. “Feelings as information: Informational and motivational functions of affective states.” The Guilford Press, 1990.

82. Finucane, Melissa L., et al. “The affect heuristic in judgments of risks and benefits.” *Journal of behavioral decision making* 13.1 (2000): 1-17.

83. Simon, Herbert A., and Allen Newell. “Heuristic problem solving: The next advance in operations research.” *Operations research* 6.1 (1958): 1-10.

84. Kahneman, Daniel, Olivier Sibony, and Cass R. Sunstein. “Noise: A flaw in human judgment.” Little, Brown, 2021.

85. King, Jesse, and Paul Slovic. “The affect heuristic in early

judgments of product innovations.” Journal of Consumer Behaviour 13.6 (2014): 411-428.

86. Ravaja, Niklas, et al. “Online news and corporate reputation: A neurophysiological investigation.” Journal of Media Psychology: Theories, Methods, and Applications 27.3 (2015): 118.

87. Samson, Alain, and Benjamin G. Voyer. “Two minds, three ways: dual

system and dual process models in consumer psychology.” AMS review 2.2

(2012): 48-71.

88. Kahneman, D., et al. “Heuristics of intuitive judgment: extensions and applications.” Heuristics of intuitive judgment: Extensions and applications (2002): 1-30.

89. Cherry, Kendra. “The Affect Heuristic and Decision Making”. Disponível em: <https://www.verywellmind.com/what-is-the-affect-heuristic-2795028>.

Acesso em 9 de outubro de 2022.

90. Reyna, Valerie F., et al. “How numeracy influences risk comprehension and medical decision making.” Psychological bulletin 135.6 (2009): 943.

91. Thorndike, Edward L. “A constant error in psychological ratings.” Journal of applied psychology 4.1 (1920): 25.

92. <https://www.start.io/blog/airbnb-target-market-segmentation-customer-profile-brand-positioning/>

93. <https://www.hollywoodreporter.com/business/business-news/disneys-56-2b-in-retail-sales-leads-global-brand-licensing-race-1235176561/>

94. Hammond, David, et al. “Graphic Canadian cigarette warning labels and adverse outcomes: evidence from Canadian smokers.” American journal of

public health 94.8 (2004): 1442-1445.

95. <https://about.netflix.com/en/news/the-power-of-a-picture>

96. Gudinačiū, Arūnas, and Andrius Šuminas. "Choosing a book by its cover: analysis of a reader's choice." *Journal of Documentation* (2017).

97. Wiseman, Richard, and Caroline Watt. "Judging a book by its cover: the unconscious influence of pupil size on consumer choice." *Perception* 39.10

(2010): 1417-1419.

98. Hsee, Christopher K. "Less is better: When low-value options are valued more highly than high-value options." *Journal of Behavioral Decision Making* 11.2 (1998): 107-121.

CAPÍTULO 9 – PADRÕES OBSCUROS EXISTEM? [pp. 169-174]

99. Greenberg, Saul, et al. "Dark patterns in proxemic interactions: a critical perspective." *Proceedings of the 2014 conference on Designing interactive systems*. 2014.

100. <https://www.deceptive.design/about-us>

101. Harry Brignull, Marc Miquel, Jeremy Rosenberg, and James Offer. 2015.

"Dark Patterns - User Interfaces Designed to Trick People."

<http://darkpatterns.org/>

102. <https://www.nngroup.com/videos/what-makes-a-dark-ui-pattern>

103. Worchel, Stephen, Jerry Lee, and Akanbi Adewole. "Effects of supply and demand on ratings of object value." *Journal of personality and social psychology* 32.5 (1975): 906.

104. Shotton, Richard. "The Choice Factory." Hampshire: Harriman House

(2018).

105. <https://www.nngroup.com/articles/100-years-ux/>

106. https://www.edwardtufte.com/tufte/complit_9497

107. HXconf é a primeira conferência sobre Human Experience Design do

mundo, criada por Rian Dutra (autor deste livro), onde durante uma semana

incríveis designers, pesquisadores e psicólogos palestram sobre psicologia aplicada ao design de experiência, através de uma perspectiva diferente sobre o lado humano do usuário. Está disponível em www.hxconf.com

Document Outline

- Cover Page
- ENVIESADOS: Psicologia e Vieses Cognitivos no Design para criar produtos e serviços que ajudam usuários a tomarem MELHORES DECISÕES
- SUMÁRIO
- PREFÁCIO
- INTRODUÇÃO
- PADRÕES OBSCUROS EXISTEM?
- EPÍLOGO
- SOBRE O AUTOR
- NOTAS
- Notas de Rodapé